



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Sissit kiertämään! Toimintamalli sisäisten kiertävien sijaisten käyttöönottoa varten Jorvin lastentautien vastualueella

Lamppu, Siru

2013 Otaniemi

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea-Otaniemi

Sissit kiertämään!

Toimintamalli sisäisten kiertävien sijaisten
käyttöönottoa varten Jorvin lastentautien vastuualueella

Siru Lamppu
Terveystiedon edistämisen ko.(YAMK)
Opinnäytetyö
3.1.2013

Siru Lamppu

Sissit kiertämään! Toimintamalli sisäisten kiertävien sijaisten käyttöönottoa varten Jorvin lastentautien vastuualueella

Vuosi	2013	Sivumäärä	109
-------	------	-----------	-----

Onnistunut henkilöstöresurssointi on jokaisen organisaation tärkeimpiä menestystekijöitä, joka mahdollistaa tehokkaan ja laadultaan korkeatasoisen toiminnan, ja lisää henkilöstön hyvinvointia. Henkilöstöresurssoinnin tärkeys näkyy valtakunnallisesti sosiaali- ja terveysministeriön pitkän tähtäimen tavoitteina sekä paikallistasolla muun muassa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin (HUS) strategiassa. Tulevaisuudessa osaavasta henkilöstöstä tullaan kilpailemaan entistä enemmän. Organisaatioille on siksi tärkeää saada hyvät työntekijät sitoutumaan ja voimaan hyvin.

Sairaaloissa tarvitaan joustavia henkilöstöratkaisuja sekä nopeasti muuttuvien tilanteiden että kausittain esiintyvän vaihtelun vuoksi. Tällaisia ratkaisuja ovat niin sanotut varahenkilöjärjestelmät. Varahenkilö tai sisäinen sijainen on sijaistamassa muiden työntekijöiden äkillisistä poissaoloista johtuvaa henkilöstövajasta joko yhden tai useamman yksikön alueella. HUS:lla on ollut pysyväisohje sisäisten sijaisten käytöstä vuodesta 2000 lähtien.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sisäisten sijaisjärjestelmien hyviä käytäntöjä Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa ja vertailla näitä käytäntöjä Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella ilmeneviin odotuksiin, tarpeisiin ja huoliin koskien suunnitelmassa olevaa sisäistä sijaisjärjestelmää. Tavoitteena oli tämän vertailun pohjalta kehittää toimintamalli sisäisten kiertävien sijaisten käytöstä Jorvin lastentautien vastuualueelle. Hyviä käytäntöjä selvitettiin esimiesten (n=5) teemahaastattelulla ja odotuksia, tarpeita ja huolia kartoitettiin tulevaisuusmuistelulla (n=12), johon osallistui esimiehiä ja sisäisinä sijaisina toimivia henkilöitä. Aineisto kerättiin maaliskuussa 2012 ja analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Opinnäytetyö toteutettiin osana HUS:n sisäisen sijaisjärjestelmän kehittämishanketta.

Tulosten perusteella sisäiselle sijaisjärjestelmälle oli mahdollista muodostaa toimintamalli. Sen edellytyksenä on sujuva yhteistyö sijaisjärjestelmän piirissä olevien yksiköiden kesken. Toiminnasta on laadittu selkeät säännöt, joiden noudattamiseen on sitouduttu. Olennaista on, että työntekijät toimivat omana yksikkönään, jonka johdossa on esimies. Sijaisjärjestelmästä on tiedettävä kaikkialla organisaatiossa. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota sisäisten sijaisten hyvinvointiin.

Opinnäytetyön tuloksia tullaan hyödyntämään sisäisen sijaisjärjestelmän käyttöönotossa Jorvin lastentautien vastuualueella syksyllä 2013. Tuloksia voidaan hyödyntää myös muualla HUS:ssa. Jatkossa voisi tutkia toimintamallin käyttöönoton suunnittelua, toteutusta ja arviointia sekä sen edelleenkehittämistä Jorvissa. Myös esimiesten ja sisäisten sijaisten kokemuksia käyttöönottoon liittyen olisi hyödyllistä tutkia, sillä se voisi helpottaa toiminnan suunnittelua muissa toimintaympäristöissä.

Asiasanat: henkilöstöresurssit, sijaiset, varahenkilö, työhyvinvointi, tulevaisuusmuistelu

Siru Lamppu

Resource team ready for action! A model for the implementation of a resource team in Jorvi pediatric clinic

Year	2013	Pages	109
------	------	-------	-----

Successful human resource management is essential for every organization, because it ensures efficient and high quality work and increases the personnel's well-being. The importance of human resource management can be seen in the long-term objectives set by Finland's Ministry of Social Affairs and Health and locally for example in the Strategy of The Hospital District of Helsinki and Uusimaa (HUS). There is an ongoing competition for skilled personnel and this competition is getting harder in the future. Therefore it is important to have personnel who is committed to the organization and who is satisfied with the work.

Because of the rapidly changing situations and seasonal changes in hospitals, there is a need for flexible personnel solutions, such as substitute personnel. This kind of a resource team member fills the sudden need for human resource in one or more units. There have been permanent instructions for resource teams in HUS since 2000.

The purpose of this Master's thesis was to describe good practises on resource teams found in Hyvinkää, Peijas and Children's Hospital and to compare them to the expectations, needs and concerns in the pediatric clinic at Jorvi hospital. The aim of this thesis was to develop a model for the implementation of a resource team in Jorvi pediatric clinic based on the comparison. Good practices were examined by interviewing superiors (n=5). Expectations, needs and concerns were examined by future reminiscence (n=12) with superiors and resource team members. The data were collected in March 2012, and it was analyzed using content analysis. The Master's thesis was implemented as a part of the development project concerning resource teams in HUS.

According to the findings, it was possible to develop a model for a resource team in Jorvi pediatric clinic. The requirement for successful performance of a resource team is that all units involved are willing to co-operate. There are rules for using and organizing a resource team and all those involved are committed to follow those rules. It is essential for the performance of a nursing resource team that the personnel work as a separate unit, and that they have their own superior. Information about the resource team must be spread across the organization. It is also necessary to pay attention to the resource team member's wellbeing.

The findings of this thesis will be used for the implementation of a resource team in Jorvi pediatric clinic in Autumn 2013. The findings can also be used elsewhere in HUS. For further research it would be useful to investigate how the implementation process takes place and what kind of impact it has on superiors and resource team members, while it might help planning resource teams in other settings.

Key words: Human resources, resource team member, substitute personnel, wellbeing, future reminiscence

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Opinnäytetyön tausta.....	7
3	Sisäiset sijaisjärjestelmät kirjallisuuden valossa	10
4	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset.....	15
5	Tutkimuksen toteutus laadullisena toimintatutkimuksena	15
5.1	Tutkimusprosessin kuvaus.....	15
5.2	Toimintatutkimus lähestymistapana	19
5.3	Teemahaastattelu	21
5.4	Tulevaisuusmuistelu työskentelymuotona.....	22
5.5	Aineistojen analysointi	25
5.5.1	Haastatteluaineiston analyysi	25
5.5.2	Tulevaisuusmuisteluaineiston analyysi.....	26
5.5.3	Aineistojen tarkastelu rinnakkain.....	32
6	Sisäisten sijaisjärjestelmien hyvät käytännöt Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa.....	32
6.1	”Tää elämä sairaalassa vaatii sellasen joustavan jutun”	32
6.2	”Et kyl se yhteistyö on aivan uskomatonta”	34
6.3	”Kokenut sissi on sellanen timantti”	36
6.4	”Jotain ammatillista ja jotain kivaa”	38
6.5	”Ei se helppoa ole”	41
6.6	”Vaikka kymmenen sissivakanssia lisää”	43
7	Jorvin lastentautien vastualueen odotukset, tarpeet ja huolet sisäiseen sijaisjärjestelmään liittyen	45
7.1	Sissin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	45
7.1.1	Työnkuva	46
7.1.2	Yksilölliset tekijät vaikuttavat työssä viihtymiseen	47
7.1.3	Yhteisöllisyys työhyvinvoinnin osatekijänä.....	47
7.1.4	Osaamisen merkitys työhyvinvoinnille	48
7.1.5	Työn organisointi ja palkkaus osana työhyvinvointia.....	49
7.2	Henkilöstöressurssien hallinta	50

7.2.1	Sisäisen sijaistoiminnan johtaminen ja organisointi.....	52
7.2.2	Yhteistyön merkitys toiminnalle	54
7.2.3	Toimivan sisäisen sijaisjärjestelmän edellytykset ja toiminnasta koituva hyöty..	55
7.2.4	Muuttuvien tilanteiden hallinta	56
7.3	Sisäiseen sijaisjärjestelmään liittyvät huolenaiheet	57
8	Tutkimustulosten vertailua aiempien tutkimusten tuloksiin	59
8.1	Sisäisten sijaisten työhyvinvointi	59
8.2	Henkilöstöressurssien hallinta	62
9	Alustavien tulosten esittely ohjausryhmälle.....	64
10	Pohdinta	67
10.1	Tulosten perusteella tekemäni johtopäätökset	67
10.1.1	Hyvät käytännöt pätkinänkuoressa.....	67
10.1.2	Odotukset, tarpeet ja huolet - pätkinät samasta puusta	69
10.1.3	Lopputuloksena toimintamalli sisäisten sijaisten käytöstä.....	73
10.2	Tulevaisuusmuistelumetodi muutoksen mahdollistajana	75
10.3	Luotettavuuden ja eettisyyden tarkastelua.....	78
10.3.1	Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty - tutkimussuunnitelma muotoutuu	81
10.3.2	Uutta ymmärrystä etsimässä - aineistonkeruu	82
10.3.3	Onko tämä totuus - aineiston analyysi ja tulosten hyödyntäminen.....	87
11	Kehityshankkeen päätöskokous ja opinnäytetyön esittelytilaisuus - mitä jäi käteen? .	89
12	Jatkotutkimusaiheita.....	91
	Lähteet	92
	Liitteet.....	100

1 Johdanto

Jorvin sairaala sijaitsee Espoossa, ja se on osa Helsingin yliopistollista keskussairaala (HYKS), joka edelleen on osa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriä (HUS). Jorvissa on kolme päivystysluonteista lastenosastoa, lastentautien päivystyspoliklinikka ja lastentautien ajanvarauspoliklinikka. Näiden kolmen lastenosaston kesken tehdään tarvittaessa lainavuoroja eli osastojen kuormitustilanteen mukaan henkilökunta siirtyy tekemään työvuoronsa jollekin toiselle osastolle oman osaston sijaan. Kiinteätä yhteistyötä tehdään myös lastentautien päivystyksen kanssa, ja apua vuodeosastoilta annetaan päivystykseen tarvittaessa. Työskentely lastentautien ajanvarauspoliklinikalla poikkeaa muista yksiköistä eniten, sillä toiminta on eri vastaanotoilla hyvin erikoistunutta. Siitä syystä vain harva osastolla työskentelevä voi siirtyä sinne avuksi. Ajanvarauspoliklinikalta saadaan osastoille apua ajoittain. Olen työskennellyt yhdellä lastenosastolla 15 vuotta. Samalla muutkin yksiköt ovat tulleet minulle vuosien aikana tutuksi.

Virka-aikana henkilöstöresurssoinnista vastaa osastonhoitaja ja päivystysaikana vastaava sairaanhoitaja. Olen toiminut useasti vastaavana sairaanhoitajana ilta- ja yövuoroissa. Siten tiedän, kuinka paljon työtä äkillisen poissaoloilmoituksen perusteella tehtävä sijaisen hankinta saattaa vaatia. Voi olla, että joudun luopumaan kokonaan potilastyöstä sen vuoksi, jolloin kollegani ottavat minun potilaani hoitaakseen omiensa lisäksi. Sivusta olen seurannut virka-aikana vastaavaa tapahtumaa osastonhoitajan toimintana. Osastonhoitajalta saattaa kulua puolet työpäivästä tähän henkilökunnan riittävyyden turvaamiseen, mikä on pois muulta johtamistyöltä.

Ajatus opinnäytetyöni aiheesta lähti liikkeelle ylemmän ammattikorkeakoulun tehtävästä, jossa piti miettiä oman työyksikön kehittämistarpeita. Osastollani oli juuri osallistuttu henkilöstöresurssoinnin pilottitutkimukseen, joka oli herättänyt paljon tunteita. Kun keskustelin tästä osastonhoitajani kanssa, hän mainitsi sisäisen sijaisjärjestelmän, joka olisi hyvä saada toimimaan. Sisäisistä sijaisista eli sisseistä oli minullakin kokemusta urani alkuvaiheilta, ja aihe tuntui siksi tärkeältä. Tiesin myös, että muidenkin osastojen esimiehet halusivat päivittäisen henkilöstöresurssoinnin tehokkaammaksi ja aikaa säästävämmäksi. Osa esimiehistä muisteli 2000-luvun alussa hyvin toiminutta sissijärjestelmää, jonka toiminta oli lakannut itsestään vuosien kuluessa. Tämä johtui ilmeisesti akuutista henkilökuntapulasta. Jorvin lastentautien vastuualueella työskentelee edelleen kuusi sissiä, mutta he ovat upotettuina kunkin kotiosaston henkilöstömitoitukseen, eikä heitä voi irrottaa paikkaamaan äkillisiä poissaoloja. Sissijärjestelmä ei siis toimi kuten sen pitäisi.

Aihetta edelleen miettiessäni ja sissijärjestelmään liittyviä asioita selvitellessäni tapasin HUS:n henkilöstöresurssipäällikön. Hän kertoi, että HUS:n tavoitteena on lähivuosien aikana

kehittää ja ottaa käyttöön paikallisia sisäisten kiertävien sijaisten malleja koko sairaanhoitopiirin alueella pysyväisohjeen mukaisesti (HUS 2012; Keijonen 2011b). Siten opinnäytetyöni aihe oli todella ajankohtainen. Koska Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella henkilökunta on tuttua toisilleen, ja alueella on pitkät perinteet yhteistyöstä ja keskinäisestä avunannosta, alue soveltuu hyvin toiminnan kehittämiseen ja toiminnan esimerkiksi. Siten oli luontevaa pyytää vastuualueen osastoryhmän päälliköitä eli ylihoitajia ja osastonhoitajia mukaan sissijärjestelmän kehittämiseen.

Tein opinnäytetyöni osana HUS:n sissijärjestelmän kehittämistyötä. Tarkoituksena oli kuvata sissijärjestelmien hyviä käytäntöjä Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa esimiesten näkökulmasta. Aineistonkeruu tapahtui teemahaastattelujen avulla. Tarkoituksena oli myös selvittää mahdollisesti käynnistettävään sissitoimintaan liittyviä odotuksia, tarpeita ja huolia, joita esimiehillä ja sissinä toimivilla oli Jorvin lastentautien vastuualueella. Tämä tapahtui tulevaisuusmuistelutyöskentelyn keinoin. Keraamani aineiston pohjalta loin Jorvin lastentautien vastuualueen sissijärjestelmälle toimintamallin. Tarkoituksena oli myös voimaannuttaa esimiehiä siten, että he kokisivat omaavansa riittävät voimavarat sissimallin edelleenkehittämistä varten.

Opinnäytetyössä esiin tulleita henkilöstön ja esimiesten kokemuksia voi hyödyntää luonnollisesti Jorvin lastentautien vastuualueella, mikäli sissijärjestelmä päätetään ottaa käyttöön. Opinnäytetyön tuloksissa linjataan ne asiat, jotka toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä tulee ottaa huomioon. Tuloksia voidaan hyödyntää siinä sissijärjestelmän laajentamistyössä, joka HUS:ssä on meneillään. Opinnäytetyöni käsittelee myös henkilöstöresurssointia yleisesti, sitä mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän hyvinvointiin. Näitä tuloksia voidaan hyödyntää suuntaa antavasti muussakin kuin sisseejä koskevassa henkilöstösuunnittelussa. Mikäli tuloksia hyödynnetään muualla kuin Jorvin lastentautien vastuualueella, tulee tiedostaa opinnäytetyöni laadullinen tutkimusote. Tämä tarkoittaa, että tulokset ovat vahvasti kontekstisidonnaisia. Olen kuitenkin pyrkinyt kuvaamaan kontekstin niin selvästi, että tulosten hyödynnettävyyden arviointi olisi mahdollista.

2 Opinnäytetyön tausta

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on, että tehtävään parhaiten soveltuvat henkilöt työskentelevät oikeassa paikassa oikeaan aikaan (Suonsivu 2011, 87). Riittämätön henkilöstösuunnittelu aiheuttaa toiminnan tehottomuutta, joka heikentää sekä hoitotyön että työelämän laatua (Keijonen 2011a; Partanen 2002, 164, 174). Kesti (2010) käyttää epäonnistuneesta henkilöstösuunnittelusta sählyäksen käsitettä. Kun on kiire, työntekijöitä ei ehditä perehdyttää, jolloin kiire ja sählyäminen lisääntyvät entisestään. Kiireen keskellä

esimiehet joutuvat käyttämään liikaa työaikaa operatiivisen toiminnan suunnitteluun, eikä toiminnan kehittämiseen jää aikaa. (Kesti 2010, 83 - 84.)

Henkilöstösuunnittelu eli henkilöstöresurssointi on merkittävässä osassa myös valtakunnan tasolla. Sosiaali- ja terveysministeriön kansallisen kehittämishankkeen, KASTE-hankkeen, vuosien 2008 - 2011 yhtenä tavoitteena oli henkilöstön riittävyyden ja osaamisen vahvistaminen. Tämän kehittämisohjelman alaisuudessa, osana Vetovoimainen ja Terveyttä edistävä terveydenhuolto-hanketta, kehitettiin HYKS:ssa päivittäisen henkilöstöresurssoinnin malli. Tämän mallin kehittelyyn osallistui osa Jorvin lastentautien vastuualueen osastoista. Mallin avulla tavoiteltiin henkilöstön tarkoituksenmukaista, joustavaa ja oikeudenmukaista kohdistamista, jolloin osastojen kuormitus tasaantuisi ja osaaminen varmistettaisiin. (Heikkilä, Junntila & Torppa 2011; STM 2008.) HYKS Lastenkliniikalla kehitetty paikallinen Hoitotyön koordinaattorimalli sai kimmokkeensa myös KASTE-hankkeesta. Mallin avulla tavoiteltiin laadukasta hoitotyötä ja työkuorman tasaamista sijoittelemalla potilaita ja henkilökuntaa keskitetysti. Välillisesti mallin toivottiin edistävän myös henkilökunnan työhyvinvointia. (Sorvari, Klemetti & Paavilainen 2011.) Uusi KASTE-hanke vuosille 2012 - 2015 noudattaa Sosiaali- ja Terveysministeriön pidemmän tähtäimen strategiaa, joka ulottuu vuoteen 2020. Sen yhtenä tavoitteena on, että johtamisella pyritään tukemaan työhyvinvointia. (STM 2011 ja 2012.)

Helsingin ja Uudenmaan Sairaanhoidopiirin vuosien 2012 - 2016 strategian toteutumisen edellytyksiksi on mainittu muun muassa osaava ja motivoitunut henkilöstö, sekä hallittu ja tasapainoinen talous. Näiden edellytysten täyttymiseksi henkilöstön työhyvinvoinnista ja osaamisesta tulee aktiivisesti huolehtia. Strategiassa määritellään, että vakinaisten työntekijöiden osuutta henkilöstöstä lisätään prosenttiyksiköllä vuosittain. Tämä voi tapahtua esimerkiksi nostamalla sisäisten sijaisten määrää. (HUS 2011.)

Varahenkilöstöllä tai sisäisellä sijaistoinnilla tarkoitetaan sellaista järjestelmää, jossa toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen palkattu työntekijä on sijaistamassa muiden työntekijöiden äkillisistä poissaoloista johtuvaa henkilöstövajaa. Organisaation kannalta tällaisten järjestelmien etuna ovat säästöt rekrytointikuluissa, kun uutta työntekijää ei tarvitse palkata organisaation ulkopuolelta. Lisäksi organisaatio varmistaa, että yksikköön sijaiseksi saapuva henkilö on tehtävään sopiva. Varahenkilöjärjestelmässä toimiminen edellyttää työntekijöiltä halua työskennellä sellaisessa tilanteessa, että työtehtävät, työpiste ja työtoverit vaihtuvat mahdollisesti tiheäänkin. (Työministeriö 2007.)

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoidopiirillä on ollut pysyväisohje sisäisten sijaisten käytöstä vuodesta 2000 lähtien. Viimeisin pysyväisohje on vuodelta 2012, jonka mukaan

”sisäisen sijaisjärjestelmän tavoitteena on turvata toiminta erityisesti henkilöstön lyhytaikaisten ja äkillisten poissaolojen aikana, helpottaa sijaisten hankintaa ja siihen liittyvää esimiesten työtä sekä parantaa sijaisten palvelusuhdeturvaa ja saatavuutta. Lisäksi tavoitteena on vähentää vuokratyövoiman käyttöä ja lisätä toiminnan ennakoitavuutta.”

Keskeisenä asiana tässä toimintamallissa näyttäytyy potilastyön laatu, jota varmistetaan systemaattisen perehdytyksen avulla. Pysyväisohjeen yhtenä periaatteena on, että sisäistä sijaista ei käytetä yksikön henkilöstömitoituksen korjaamiseen, vaan todellisten poissaolojen korvaamiseen. (HUS 2012.)

Varahenkilöjärjestelmää on tutkittu kansainvälisesti melko runsaasti, mutta Suomessa vain vähän. Tutkimukset ovat kohdistuneet pääasiassa varahenkilöinä toimivien hyvinvoinnin varmistamiseen. Keskeisinä tekijöinä varahenkilöstön hyvinvoinnille nähdään työn hallittavuus ja vaikuttamismahdollisuudet. (Andersson 2012, 28, 31, 37; Häyhä 2011, 45, 53; Pakola 2008, 27, 51, 55; Utriainen & Kyngäs 2009, 1006.) Työn kiertävä luonne näyttäytyy näissä tutkimuksissa sekä positiivisena että negatiivisena asiana. Varahenkilön ammattitaito ja yhteistyöverkosto ovat eri yksiköissä työskentelyn myötä voimavara, mutta toisaalta nopeat työyksikön vaihdokset aiheuttavat stressiä ja irrallisuuden tunnetta. (Dziuba-Ellis 2006, 356; Gosztyla & Fowler 1998, 14; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56; Pakola 2008, 25, 28, 31, 33, 38, 45 - 46, 52.) Esimiestyön merkitys hyvinvoinnin varmistamisessa on suuri, sillä hänellä on mahdollisuus lisätä työntekijöidensä vaikuttamismahdollisuuksia, ja huolehtia työssäjaksamisesta erilaisin keinoin. Näitä keinoja ovat muun muassa perehdytyksestä ja työnohjauksesta huolehtiminen, sekä kehityskeskustelut. Esimies mahdollistaa myös tiedonkulun, minkä katsotaan olevan merkittävä tekijä muun muassa sijaisten oikeanlaisessa käytössä ja heidän työnsä arvostamisessa. (Andersson 2012, 31, 36 - 38; Häyhä 2011, 45 - 47, 49, 53; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56; Pakola 2008, 35.)

Varahenkilöjärjestelmä ei ole uusi keksintö, vaan sairaaloihin on pyritty löytämään joustavia henkilöstöratkaisuja jo yli viidenkymmenen vuoden ajan. Ensimmäinen kerran sissijärjestelmää kuvattiin kirjallisuudessa 1961 (Dziuba-Ellis 2006). Suomessa Tehy on valtakunnallisin kyselyin kerännyt tietoa varahenkilöstön toiminnasta vuodesta 1999 alkaen. Näiden kyselyiden mukaan varahenkilöstöä käytetään Suomen sairaaloissa paljon. Vuonna 2012 lähes 90% :ssa erikoissairaanhoidon tarjoavista organisaatioista on jonkinlainen varahenkilöjärjestelmä. (Hahtela 2012.)

Kirjallisuudessa ja tutkimukseen osallistuneissa paikoissa käytetään varahenkilöstö ja sisäinen sijainen -käsitteitä vaihtelevasti. Sisällöltään nämä käsitteet ovat kuitenkin yhteneväisiä keskenään. Käytän tässä työssä käsitteitä sisäinen sijainen eli ”sissi” ja sisäinen

sijaisjärjestelmä eli ”sissijärjestelmä” -käsitteitä, sillä ne ovat Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin virallisia käsitteitä (HUS 2012). Olen tietoisesti valinnut työssäni minä -muodon käyttämisen, sillä se korostaa aktiivista jäsenyyttäni kehittämistyössä. Tätä suosittelee myös Heikkinen (2010a, 20).

3 Sisäiset sijaisjärjestelmät kirjallisuuden valossa

Sissijärjestelmää tai varahenkilötoimintaa on tutkittu kansainvälisesti paljonkin. Tutkimukset ovat kohdistuneet sekä sissien työhyvinvointiin (Banks, Hardy & Meskimen 1999; Gosztyla & Fowler 1998; Larson, Sendelbach, Missal, Fliss & Gaillard 2012; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996), sissijärjestelmän hyötyihin että sissitoiminnan organisointiin (Crowell-Grimme & Garner 2007; Dziuba-Ellis 2009; Good & Bishop 2011; Kirkby ym. 1998). Lähes jokaisessa työssä on vähintäänkin sivuttu niitä ominaisuuksia joita sissiltä vaaditaan. Linzer, Tilley ja Williamson (2011) keskittyvät tutkimuksessaan nimenomaan sisseillä esiintyviin ominaisuuksiin, ja tutkimustulosten hyödynnettävyyteen rekrytoinnissa. Lisäksi Dziuba-Ellis (2006) on tehnyt kirjallisuuskatsauksen varahenkilöjärjestelmistä. Tässä katsauksessa käsitellään varahenkilöjärjestelmän historiaa, sen toimintaa yleensä, varahenkilöjärjestelmän hyötyjä ja varahenkilönä toimimisen vaikutuksia hoitajiin. Kaikki ulkomaiset artikkelit on julkaistu tieteellisissä lehdissä, jolloin ne ovat läpikäyneet arviointiprosessin ennen julkaisua. Tämä lisää niiden luotettavuutta lähteinä. Minulla ei tosin ollut käytettävissäni alkuperäisiä tutkimuksia, joten en voinut arvioida niiden luotettavuutta. Eri maissa tehtyihin tutkimuksiin on suhtauduttava varauksella, sillä ne eivät suoraan ole siirrettävissä muiden maiden toimintakulttuuriin. Osa näistä ulkomaisista artikkeleista oli jo vanhoja, mutta niiden tulokset olivat yhteneväisiä uudempien tulosten kanssa. Siksi koin, että ne tukevat teoreettista viitekehystäni.

Suomessa sissi- tai varahenkilötoimintaa on tutkittu varsin niukasti. Suomalaisia tutkimustuloksia edustavat Anderssonin (2012) ja Häyhän (2011) ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöt sekä Pakolan (2008) pro gradu -työ. Nämä suomalaiset työt käsittelevät varahenkilöstön kokemuksia työstään ja työtyytyväisyyteen liittyviä asioita. Andersson (2012) loi opinnäytetyössään myös mentorointimallin varahenkilöstön perehdytyksen tueksi. Esimiestyön ja vaikuttamismahdollisuuksien merkitys työtyytyväisyyteen näyttäytyi sekä Anderssonin (2012), Häyhän (2011) että Pakolan (2008) tutkimuksissa. Osaamisen varmistaminen ja tiedonkulku mainittiin keskeisiksi asioiksi Häyhän (2011) ja Pakolan (2008) tutkimuksissa, ja vertaistuen merkityksestä sissien työtyytyväisyyteen kirjoittivat Andersson (2012) ja Pakola (2008). Päädyin käyttämään näitä opinnäytetöitä lähteenäni juuri siksi, ettei väitöskirjatasoista tutkimusta varahenkilöistä tai sisseistä ole Suomessa tehty. Kaikki nämä tutkimukset on tehty siten, ettei niiden tuloksia ole tarkoitukseen yleistää muihin toimintaympäristöihin. Näiden opinnäytetöiden tuloksissa oli

kuitenkin paljon samoja asioita mitä omakin aineistoni tuotti. Voin siis varovasti verrata näiden opinnäytetöiden tuloksia omaani, ja todeta että niissä esiintyvät sissijärjestelmään liittyvät asiat saattavat olla ilmiön ydintä.

Useassa tutkimuksessa korostettiin vaikuttamismahdollisuuksien merkitystä sissityössä jaksamiselle. Nämä vaikuttamismahdollisuudet saattavat toimia myös rekrytointivaltteina, houkuttaa työntekijöitä sissitoimintaan mukaan (Pakola 2008, 50). Sissillä tuli näiden tutkimusten mukaan olla mahdollisuus vaikuttaa työaikamuotoon, työvuorosuunnitteluun ja lomien ajankohtaan (Andersson 2012, 28, 31, 37; Dziuba-Ellis 2006, 356; Pakola 2008, 27). Kun työ on muuten varsin liikkuvaista, eikä työvuoron tekopaikka ole itsestäänselvä, on tärkeää, että sissillä on mahdollisuus työskennellä hänelle sopivien työvuorojen mukaan. Anderssonin (2012, 32) mukaan ergonomisten työvuorojen noudattaminen oli sissityössä jopa helpompaa kuin tavallisessa osastotyössä. Työaikoihin vaikuttamisen mahdollisuus työhyvinvoinnin tekijänä on tunnustettu myös Vartiaisen ja Hyrkkäsen (2010, 92), Kandolinin ja Huuhtasen (2006, 133) sekä Lehdon ja Sutelan (2008, 194) teoksissa.

Jotta työstä voi nauttia, sen täytyy olla työntekijän hallittavissa. Tämä tarkoittaa, että työntekijä ei saa ahdistua liian haastavasta työstä. (Suonsivu 2011, 82; Utriainen & Kyngäs 2009, 1006.) Jotta sissi viihtyisi työssään ja jaksaisi työskennellä mahdollisimman pitkään, organisaatiossa olisi huolehdittava hallinnan tunteen säilyttämisestä. On tärkeää, että sissi voisi vaikuttaa kiertoalueensa kokoon ja laatuun siten, että se vastaisi hänen osaamistasoaan. (Andersson 2012, 37; Dziuba-Ellis 2006, 357; Good & Bishop 2011, 232; Häyhä 2011, 45, 53; Pakola 2008, 51, 55.) Tunne siitä, että osaa työnsä, on työhyvinvoinnin perustekijöitä (Suonsivu 2011, 48). Työhön vaikuttamisen mahdollisuuden merkityksestä mielekkyyden kokemiselle kirjoittavat myös Antila (2006, 42, 70), Cummings ym. (2008), Eronen (2011, 219), Hakanen (2009, 15, 60) ja Loppela (2004, 237). Vaikuttamismahdollisuudet myös lisäävät sitoutumista (Lehto & Sutela 2008, 207).

Kiertävän sissityön luonne on hyvin vaihtelevaa, sillä sissi tekee työvuoronsa siellä, missä häntä eniten tarvitaan. Näin ollen on mahdollista, että sissi työskentelee joka päivä eri osastolla. Tämä on tutkimusten mukaan sekä hyöty että riskitekijä jaksamiselle. Sissi kokee saavansa laajan ammattitaidon osastoja kiertäessään, mikä on jopa markkinointivaltti sissin tulevaisuutta ajatellen (Andersson 2012, 32, 35; Dziuba-Ellis 2006, 356; Gosztyla & Fowler 1998, 14; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56; Pakola 2008, 31, 52). Ammattitaidon kehittämisen merkityksestä työtyytyväisyydelle kirjoittavat myös Hakanen (2009, 15, 60), Lehto ja Sutela (2008, 202), Loppela (2004, 237), Nakari (2003, 141, 191) sekä Utriainen ja Kyngäs (2009, 1006). Dziuba-Ellisin (2009, 116) mukaan ammatillisen kehittymisen mahdollisuus sitouttaa varahenkilöt työhön. Suomalaisessa työolotutkimuksessa, jossa tutkittiin työväestöä yleisesti, 61% kyselyyn vastaajista piti työn vaihtelevuutta

merkityksellisenä työssäviihtymiselle (Lehto & Sutela 2008, 192). Korkea osaamistaso nähtiin tutkimuksissa hyvänä perusteena muita työntekijöitä korkeammalle palkkatasolle (Dziuba-Ellis 2006, 356; Pakola 2008, 26). Anderssonin (2012, 35), Antilan (2006, 11) sekä Utraisen ja Kyngäksen (2009, 1006) tutkimuksissa palkan merkitys työn motivaattorina oli kuitenkin pienempi kuin esimerkiksi monipuolisen, mielenkiintoisen työn ja vaikuttamismahdollisuuksien merkitys.

Kiertäminen eri osastoilla auttaa ymmärtämään toimintaa muualla, ja mahdollistaa asioiden tarkastelemisen eri näkökulmista. Sissinä toimivan on mahdollista nähdä potilaan koko hoitopolku, eli hahmottaa potilaan kokonaishoito. (Pakola 2008, 41.) Jotta ihminen voisi toimia sissinä, hänellä pitää tutkimusten mukaan olla asennoitunut myönteisellä tavalla kiertämiseen, ja hyväksyä oma tietämättömyytensä, sekä se, että asiat jäävät usein kesken (Andersson 2012, 29; Häyhä 2011, 48; Pakola 2008, 34, 43).

Päivittäin vaihtuvat työpisteet, epätietoisuus työvuoron suorituspaikasta, sekä vaihtuvat työtoverit ovat myös stressitekijä sissille. Hänen pitää osata orientoitua kulloiseenkin työpisteeseen varsin nopeasti, sillä tutkimuksen mukaan sissit ovat monesti aina kiireen keskellä (Pakola 2008, 44). Potilaat vaihtuvat, eikä sissillä yleensä ole mahdollisuutta toimia omahoitajana. Tutkimusten mukaan jatkuvuuden kokemus olisi tärkeää hyvinvoinnin kannalta. (Andersson 2012, 37; Gosztyla & Fowler 1998, 14; Hakanen 2009, 53; Pakola 2008, 42.) Utrainen ja Kyngäs (2009, 1006) näkevät, että tunteakseen tyytyväisyyttä työstään, hoitajan tulisi nähdä hoitamiensa potilaiden parantuminen.

Kiertävästä työn luonteesta johtuen sissi ei tunne kuuluvansa selkeästi mihinkään työyhteisöön, vaikka se tutkimusten mukaan olisi hyvinvoinnille oleellista. Onnistuneet sosiaaliset suhteet lisäävät työviihtyvyyttä ja työn tuloksellisuutta (Lehto & Sutela 2008, 77). Esimerkiksi Vartiaisen ja Hyrkkäsen (2010, 90-91) mukaan monipaikkaisen työn kuormitustekijänä on eristäytymisen tunne, tunne kuulumattomuudesta. Hakanen (2009, 15, 60) näkee yhteenliittymisen muiden työntekijöiden kanssa työn voimavarana. Hoitajien työttyytyväisyyttä lisää yhteenkuuluvuuden tunne (Utrainen & Kyngäs 2009, 1006). Toisaalta moni sissi kokee, että itse asiassa juuri 'irrallaan oleminen' on voimavara, ei tarvitse olla osallisena osastojen mahdollisiin konflikteihin (Dziuba-Ellis 2009, 77; Pakola 2008, 45). Moni sissi kokee positiivisena sen, että kiertämällä tutustuu koko taloon ja moniin ihmisiin (Andersson 2012, 28, 30; Dziuba-Ellis 2006, 356; Gosztyla & Fowler 1998, 14; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56; Pakola 2008, 25, 28, 33, 38, 45 - 46). Hyrkkäsen ja Vartiaisen (2009, 26) mukaan monien ihmisten kanssa työskentely lyhyen ajan sisällä on kuormitustekijä. Kun sissi ei kuulu selkeästi mihinkään työyhteisöön, vertaistuki toisilta sisseiltä on entistä tärkeämpää (Andersson 2012, 29; Pakola 2008, 35).

Monissa tutkimuksissa sissit toivovat, että koko organisaatio tietäisi sisseistä ja heidän työnkuvastaan. Kun tietoa on riittämättömästi, se vaikuttaa sissien vastaanottamiseen kierto-osastoilla. Monet sissit ovat kohdanneet epäystävällistä kohtelua juuri tiedonpuutteen vuoksi. Jos henkilökunnalla on tietoa sisseistä, he myös arvostavat näitä. (Andersson 2012, 31, 36; Banks, Hardy & Meskimen 1999; Dziuba-Ellis 2006, 355; Häyhä 2011, 49, 53; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56.) Arvostuksen kokeminen on tärkeää hyvinvoinnille (mm. Miettinen 2006, 289; Utriainen 2009, 105). Sissit uskovat, että tiedonpuute on syynä myös siihen, että heille annetaan joko liian helppoja tai liian vaikeita potilaita hoidattavaksi. Osaamistasoon nähden epäsovivat työtehtävät aiheuttavat turhautumista ja stressiä. (Andersson 2012, 34; Hakanen 2009, 52; Larson ym. 2012, 32; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56; Pakola 2008, 37; Suonsivu 2011, 136; Utriainen & Kyngäs 2009, 1006.) Työn kokeminen merkitykselliseksi lisää työtyytyväisyyttä ja sitä kautta hyvinvointia (Miettinen 2006, 289). Tosin välillä sissi on saanut hoidettavakseen vaikean potilaan siitä syystä, että varsinainen henkilökunta voi hetken hengähtää (Good & Bishop 2011, 231). Sissit kokivat myös saavansa usein epätäydellistä tietoa hoitamistaan potilaista (Häyhä 2011, 48; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56; Pakola 2008, 42). Tiedonkulun varmistajana ja sissien tukijana esimiehillä on tärkeä rooli (Andersson 2012, 37 - 38; Häyhä 2011, 45 - 47; Pakola 2008, 35). Esimiehen toiminnalla on myös merkitystä työhön sitoutumiseen (Lehto & Sutela 2008, 206).

Yhteenvetona voidaan siis sanoa, että kirjallisuuden mukaan sissityön vaihtelevuus on sekä positiivinen että negatiivinen asia. Siihen, miten sissi työnsä kokee, vaikuttavat persoonallisten ominaisuuksien lisäksi työyhteisö ja esimies merkittäväällä tavalla. Mikäli sissien hyvinvoinnista huolehditaan, ja he saavat vaikuttamismahdollisuuksia työnsä suhteen, he sitoutuvat työhönsä ja nauttivat siitä (Lehto & Sutela 2008, 205; Suonsivu 2011, 68). Tällä on vaikutusta työn laatuun. Ellei näin tehdä, voivat sissijärjestelmän hyödyt, kuten potilastyön laatu merkittävästi heikentyä (Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56) Tutkimusten mukaan sissien työtä helpottaa perehdytyksestä huolehtiminen (Andersson 2012; Crowell-Grimme 2007, 38; Häyhä 2011, 45; Pakola 2008, 29-31), käytäntöjen yhtenäistäminen eri osastoilla (Häyhä 2011, 48; Pakola 2008, 32), sekä työnohjaus (Pakola 2008, 36). Kehityskeskustelut koettiin myös merkityksellisinä (Andersson 2012, 38). Systemaattisen perehdytyksen suunnittelu ja mahdollistaminen, sekä kehityskeskustelut ovat esimiehen vastuulla.

Kolmessa tutkimuksessa kuvattiin sissijärjestelmän toimintaa konkreettisesti. Eräässä amerikkalaisessa sairaalassa luodun mallin avulla saatiin selkeät perusteet henkilöstöresurssien käytölle sekä ali- että ylimiehitystilanteisiin. Suunnittelun apuna käytettiin olemassaolevia tietoja päivittäisistä ja kausittaisista vaihteluista. Jokainen yksikkö määritteli ne kriteerit, joiden täytyessä tarvittiin lisääpua. Osastot määrittelivät yhdessä myös ne kriteerit, jolloin varahenkilöstöä sai käyttää. Osastojen esimiehet tapasivat päivittäin

mieltäkseen varahenkilöstön sijoittelua seuraavan vuorokauden osalta. Tämän varahenkilöstöjärjestelmän toimintaa ja kustannuksia seurattiin osastonhoitajien kokouksessa kahden viikon välein. Tässä mallissa käytettiin nähdäkseni tietoa jotamisen välineenä. (Kirkby ym. 1998.) Toisessa amerikkalaisessa sairaalassa henkilöstöresursseista vastaava koordinaattori tapasi osastojen esimiehet jokaisen viikon aluksi. Tällöin he miettivät sissien alustavaa sijoitusta sille viikolle. Tämän lisäksi he tapasivat ennen jokaista työvuoroa, ja muuttivat näitä sijoitus suunnitelmia tarpeen vaatiessa. (Good & Bishop 2011, 233.) Yhteistä näissä henkilöstöresurssoinnin malleissa on yhteistyö varahenkilöitä käyttävien osastojen kesken. Toimintaa suunnitellaan ja seurataan yhteistyössä tiettyjen kriteerien mukaan.

Dziuba-Ellis (2009) seurasi väitöskirjassaan varahenkilöjärjestelmän kehittämistä ja käyttöönottoa sekä sen vaikutusta henkilöstösuunnittelun johtamiseen kanadalaisessa sairaalassa. Osana tutkimusta hän määritteli varahenkilöiden kokemia hyötyjä ja haasteita työhönsä liittyen. Tässä tutkimuksessa varahenkilöstö kattoi koko sairaalan, ja se oli jaettu erikoisaloittain ryhmiin. Varahenkilöstöllä oli oma esimies ja kouluttaja. Varahenkilöstön sijoittelusta vastasi sihteeri. Varahenkilöjärjestelmästä koettiin olevan hyötyä uusien hoitajien rekrytoinnissa ja ammatillisen kehityksen tukemisessa. Varahenkilöjärjestelmän koettiin parantavan hoidon laatua ja kulujen hallintaa, sillä vuokrafirmoista ei tarvinnut palkata enää hoitajia. Vaikka varahenkilöstöstä olikin apua henkilöstösuunnitteluun saatavuuden kautta, tulosten mukaan ammattitaitoisia varahenkilöitä oli liian vähän, jotta organisaation kaikki tarpeet olisi saatu tyydytettyä. Varahenkilöstöjärjestelmän haasteiksi koettiin sen suuri koko, joidenkin yksiköiden erityisluonne, sekä saatavuuteen perustuva varausjärjestelmä. Tutkimuksen mukaan varahenkilö tulisi varata yksikköön parhaiten soveltuvan ammattitaidon perusteella saatavuuden sijaan. Oleellista varahenkilöstön viihtymiselle tämän tutkimuksen mukaan oli, että he kokivat työskentelyolosuhteidensa olevan mahdollisimman joustavat ja että heille mahdollistettaisiin riittävästi koulutusta.

Schmidt ja Nelson (1996) puolestaan loivat Amerikassa mallin, joka vastasi sairaalassa esiintyviin kausivaihteluihin. Siinä henkilökunnalla oli mahdollisuus tehdä vuoden työtunnit yhdeksässä kuukaudessa, ja olla kolme kuukautta vuodesta vapaalla. Tehdyt tunnit laitettiin ikään kuin pankkiin. Työntekijöiden toiveesta palkka maksettiin kuitenkin tasaisesti koko vuodelta. Tämä pankkiaikamalli helpotti kausittaisista vaihteluista johtuvien henkilöstön ali- ja ylimeroitustilanteiden hoitamista.

Kolmessa suomalaistutkimuksessa ei kuvattu, miten sissijärjestelmä käytännössä toimii. Toimivien sissijärjestelmien hyviä käytäntöjä kartoitin itse tässä tutkimuksessa haastatteleamalla kolmen sairaalan edustajia. Dziuba-Ellis (2006) kirjoittaa, ettei mikään sissijärjestelmä sellaisenaan ei todennäköisesti toimi toisaalla, vaan sitä on muokattava kullekin organisaatiolle sopivaksi.

4 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sisäisten sijaisjärjestelmien hyviä käytäntöjä esimiesten näkökulmasta Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa. Tarkoituksena oli myös kuvata suunnitelmissa olevaan sissijärjestelmään liittyviä odotuksia, tarpeita ja huolia esimiesten ja sissien näkökulmasta Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimintamalli sissien käytöstä Jorvin lastentautien kolmelle vuodeosastolle, ajanvarauspoliklinikalle ja lastentautien päivystykseen opinnäytetutkijan ja tutkimukseen osallistuvien henkilöiden yhteistoiminnallisena kehittämistyönä. Teoriataustana ilmiölle on aiheesta aiemmin julkaistu kirjallisuus sekä Hyvinkään, Peijaksen ja Lasten- ja Nuortensairaan esimiesten haastattelut. Tavoitteena oli voimaannuttaa tutkimukseen osallistuneet tahot Jorvissa niin, että he kokisivat toimintamallin käyttöönoton mahdolliseksi.

Tutkimuskysymykset tässä opinnäytetyössäni ovat seuraavat:

1. Millaisia ovat sisäisen sijaisjärjestelmän hyvät käytännöt Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa esimiesten kokemana?
2. Millaisia ovat esimiesten ja sisäisinä sijaisina toimivien odotukset, tarpeet, ja huolet sisäiseen kiertävään sijaisjärjestelmään liittyen Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella?
3. Millainen sisäisten kiertävien sijaisten toimintamalli vastaisi Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueen tarpeisiin?

5 Tutkimuksen toteutus laadullisena toimintatutkimuksena

Tässä luvussa kerron opinnäytetyöni prosessista, sekä sen lähtökohdasta ja lähestymistavasta. Esittelen aineistonkeruumenetelmäni eli teemahaastattelun ja tulevaisuusmuistelun, sekä tavan jolla olen näitä aineistoja analysoinut.

5.1 Tutkimusprosessin kuvaus

Kehittämistyön aihe selvisi ylemmän ammattikorkeakoulutuksen alussa syyskuussa 2011. Työn näkökulma muokkautui kuitenkin useaan kertaan opinnäytetyöilloissa syksyllä 2011 ja keväällä 2012 sekä tapaamisissa työelämän mentorin kanssa. Vertaisryhmän ja ohjaajien merkityksestä toimintatutkimusprosessille kirjoittavat myös Rovio, Klemola, Lautamatti ja Tiuhonen (2010, 134-142). Myös Jorvin lastentautien vastuualueen sissitoiminnan kehittämiseksi muodostettu ohjausryhmä auttoi kommentteillaan työskentelyäni. Tammikuussa 2012 tutkimussuunnitelma

oli valmis, ja tutkimusluvan hakeminen oli mahdollista. Tiedonkeruu toteutettiin maaliskuun 2012 aikana. Aineiston analysointi alkoi heti sen keräämisen jälkeen. Opinnäytetyön raportointi eteni tammikuusta 2012 alkaen tutkimus- ja kehittämistoiminnan opintokokonaisuuden tehtävien avulla aineistonkeruun ja aineiston analysoinnin rinnalla.

Olen pitänyt opinnäytetyön prosessista tutkimuspäiväkirjaa, joka on osoittautunut arvokkaaksi materiaaliksi ideoiden mieleenpalauttamisessa ja niiden edelleenkehittelyssä. Päiväkirjan merkityksellisyydestä tutkimusprosessissa kirjoittavat myös Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2004, 52). Päiväkirjasta näkyy, millainen prosessi on ollut mieltä, onko tutkimukseni arviointi- vai toimintatutkimus. Olen esittänyt itselleni kysymyksiä puolesta ja vastaan, ennen kuin olen päätenyt valitsemaan toimintatutkimuksen. Esimerkkinä tutkimuspäiväkirjan käytöstä käy myös se, että olen miettinyt, kumpi aineistonkeruumenetelmä vastaisi tutkimuskysymyksiini paremmin, tulevaisuusverstas vai tulevaisuusmuistelu. Pohdinnan tuloksena olen todennut, että tulevaisuusmuistelu soveltuu paremmin, kun tarkoituksena on luoda uutta eikä selvittää mikä olemassaolevassa järjestelmässä on ongelmallista. Tällaista ajatusta ei suoraan käyttämissäni lähteissä ole ilmaistu, vaikkakin menetelmän ratkaisukeskeisyyttä on korostettu.

Henkilöstöresurssipäällikkö oli sähköpostitse tiedustellut alustavasti lastentautien vastuualueen osastoryhmän päälliköiltä ja osastonhoitajilta halukkuutta osallistua sissitoiminnan kehittämiseen. Kun he kaikki ilmaisivat suostumuksensa, päätettiin pitää kehittämistoiminnan aloituskokous 9.1.2012. Kokoukseen oli estynyt osallistumasta yksi osastoryhmän päällikkö. Kokouksen aluksi henkilöstöresurssipäällikkö kertoi HUS:n suunnittelemista tavoitteista sissijärjestelmien suhteen. Minä kerroin oman opinnäytetyöni tavoitteista, suunnitelmista ja aikataulusta. Sain ehdotuksen liittää aineistonkeruupaikakseni myös Lasten- ja Nuortensairaalan, sillä sielläkin toimi sissijärjestelmä. Sen jälkeen keskusteltiin vilkkaasti aiheesta. Kaikkien osallistujien mielestä sissijärjestelmän elvyttäminen olisi erittäin tärkeää. Jokainen osallistuja kuitenkin toi julki huolia, mitä tällaisen järjestelmän aloittamiseen ja ylläpitämiseen todennäköisesti liittyy. Osa paikallaolleista muisteli Jorvin lastentautien vastuualueella aiemmin toimineen sissijärjestelmän toimintaa, sekä syitä siihen miksi toiminta aikanaan loppui.

Aiemmin toimineen sissijärjestelmän ongelmana oli, että sissit varattiin jo etukäteen eikä ilmaantuneiden sairaslomien mukaan. Näin ollen heistä ei ollut apua akuuttiin henkilöstötarpeeseen. Sissejä alettiin yhä enemmän laskea osastojen perusmiehitykseen, ja siten he eivät enää olleet irrotettavissa äkillisiä poissaoloja korvaamaan. Kokouksen osanottajat toivoivatkin, että sissejä pitäisi olla riittävästi, jotta heitä ei käytettäisi perusmiehityksen osana. Jos niin sanottuja vuosilomasissejäkään ei ole riittävästi, miten osastoilla olevat, perusmiehitykseen lasketut sissit voitaisiin irrottaa?

Kokouksen osanottajat totesivat yhdessä, että sissijärjestelmän toimimiseksi olisi oltava selkeät pelisäännöt sissien jakamisesta, sekä sissien hallinnoimisesta. Toiminnan edellytyksenä nähtiin esimiesten tahtotila: sissijärjestelmän toimintaan sitouduttaisiin, eikä sissejä arvotettaisi keskenään. Todettiin, että sissijärjestelmältä odotettiin nimenomaan ajansäästöä esimiehille.

Kokouksessa pohdittiin myös sissien toimenkuvaa ja hyvinvointia. Aiemmin Jorvissa toimineessa sissijärjestelmässä noudatettiin jo työaika-autonomiaa. Se nähtiin edelleen tärkeänä hyvinvoinnin osatekijänä. Kiertoalueen koon merkitys hyvinvoinnille ja jaksamiselle tiedostettiin myös. Osaamistasoa mietittiin, ja oltiin sitä mieltä, että sissi voisi hallita joka osastolta perusasiat, muttei välttämättä kovin yksityiskohtaista tietoa kuitenkaan. Yhdessä todettiin, että sisseillä pitäisi olla työyhteisö, johon he kuuluvat. Sissi ei saisi olla vain kiertolainen ja heittopussi, joka ei ole kiinnittyneenä mihinkään. Sisseillä pitäisi olla oman työyhteisön toimintaa, eli esimerkiksi koulutuksia ja työhyvinvointipäiviä. Sissiroolin hyviä ja huonoja puolia pitäisi miettiä, ja sissiroolin pitäisi olla selvä kaikille. Sisseys pitäisi nähdä yhtenä ammattiuramallina muiden joukossa, ja sissi saisi työlleen lisäarvoa nähdessään potilaan koko hoitoprosessin. Todettiin, että näistä asioista olisi tärkeä keskustella myös sissien kanssa yhdessä.

Osastojen päivystyksellinen luonne koettiin haasteeksi sissitoiminnalle. Tilanteet vaihtelevat vuorokaudenajasta, päivästä ja vuodenajasta toiseen jokseenkin ennakoimattomasti. Pohdittiin voisiko sissi siirtyä esimerkiksi kesken vuoron osastolta toiselle tilanteiden vaihtuessa. Tärkeänä nähtiin, ettei sissijärjestelmän käyttöönotto poissulkisi nykyistä hyvää käytäntöä, jossa kuka tahansa työntekijä voi siirtyä tekemään työvuoronsa toiselle osastolle tarvittaessa.

Kokouksen lopuksi päätettiin, että sissijärjestelmää alettaisiin kehittää yhdessä hyväksytyn suunnitelman mukaan. Kehittämistoiminnan tarkoituksena oli selvittää sissimallin toiminnan edellytyksiä. Hyvien käytäntöjen kartoittamisen, Jorvin lastentautien vastuualueen odotusten, tarpeiden ja huolien selvittämisen ja toimintamallin kehittämisen tekisin opinnäytetyönäni. Suunnitelman mukaisen kehittämistyön päätyttyä ohjausryhmä päättäisi, otettaisiinko toimintamalli käyttöön Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella. Ohjausryhmän muodostivat osastoryhmän päälliköt ja osastonhoitajat, ja operatiivisen ryhmän minä ja henkilöstöresurssipäällikkö. Ohjausryhmää tiedotettiin kehittämistoiminnan etenemisestä aina ennen yhteisiä kokouksia, ja he saivat pöytäkirjan kokousten jälkeen sähköpostitse. HUS:n intranetiin laadittiin tiedote asiasta toukokuussa. Intraan toimitetusta tiedotteesta sekä ohjausryhmän tiedottamisesta vastasi henkilöstöresurssipäällikkö.

Opinnäytetyö eteni seuraavaksi aineistonkeruulla, ja ohjausryhmä kokoontui seuraavan kerran toukokuussa kuulemaan alustavia tuloksia keräystä aineistosta. Tässä kokouksessa ohjausryhmä kommentoi vilkkaasti heille esitettyjä alustavia tuloksia. Tämän kokouksen jälkeen analysoin keräämäni aineiston ja perehdyin aiheesta aiemmin julkaistuihin tutkimuksiin ja muuhun kirjallisuuteen. Ohjausryhmän kolmas kokous oli lokakuussa, jolloin esittelin lähes valmiin toimintamalliluonnoksen ja pyysin siihen ohjausryhmän kommentit. Esitin opinnäytetyöni keskeiset menetelmät ja tulokset Jorvin sairaalassa marraskuussa kaikille avoimessa henkilöstötilaisuudessa. Tämän jälkeen minä viimeistelin opinnäytetyöni, ja henkilöstöresurssipäällikön hyväksyttyä opinnäytetyön sisällön jätin sen arvioitavaksi.

Hyväksymisen jälkeen opinnäytetyö toimitettiin kirjallisena ja sähköisenä ohjausryhmän jäsenille ja HUS henkilöstöresurssipäällikölle sekä HUS:n sähköiseen tietokantaan. Se tallennettiin myös ammattikorkeakoulujen valtakunnalliseen Theseus -tietokantaan. Kypsyyskoe suoritettiin kirjoittamalla kuvaus toimintamallin kehittamisestä ja keskeisistä sisällöistä Sairaanhoidaja -lehteen yhdessä henkilöstöresurssipäällikön kanssa. Tämä tuki tutkimustulosten hyödyntämistä laajemminkin.



Taulukko 1: Opinnäytetyön prosessi

5.2 Toimintatutkimus lähestymistapana

Tutkimusparadigma on kokonaisvaltainen näkemys siitä, millainen on todellisuus, mitä on tieto, mikä on arvojen ja tutkimuksen suhde ja millä keinoin tietoa voidaan saada (Juujärvi ja Kantola 2011). Opinnäytetyöni lähtökohtana oli kriittinen paradigma. Sen mukaan tieto muodostuu tutkimustoiminnan sosiaalisena tuotteena. Kriittinen lähestymistapa antaa äänen kaikille osallisille ja tietoa tuottavat siten ne, jotka sitä tarvitsevatkin. (Carr & Kemmis 1986, 159, 162; Toikko & Rantanen 2009, 165.) Tutkiminen ja kehittäminen tapahtuu yhteistyössä tutkittavien kanssa (Huovinen & Rovio 2010, 94; Juujärvi ja Kantola 2011; Suojanen 1992, 38; Toikko & Rantanen 2009, 46). Reflektio eli ajattelun toiminnan kriittinen tarkastelu kaikissa vaiheissa on oleellisen tärkeää, jotta aito kehittyminen olisi mahdollista (Anttila 2007, 136; Carr & Kemmis 1986, 149, 162; Heikkinen 2010b, 35; Suojanen 1992, 25, 27).

Opinnäytetyöni lähestymistapana oli toimintatutkimus, joka edustaa laadullista tutkimusotetta. Toimintatutkimuksen avulla tuotettu tieto on vapaassa keskustelussa saavutettua yhteistä ymmärrystä, jonka tavoitteena on olemassaolevien käytäntöjen kehittäminen ja muuttaminen siten, että tulevaisuus muodostuu toisenlaiseksi (Carr & Kemmis 1986, 147, 165, 183; Heikkinen, Huttunen, Kakkori & Tynjälä 2010, 181; Kuula 1999, 10; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58 - 59).

Toimintatutkimuksen sisällä voidaan nähdä hieman erilaisia suuntauksia. Suuntaukset eroavat toisistaan sen suhteen, mihin tutkimuksella pyritään vaikuttamaan, mikä on tutkijan rooli ja minkälainen on osallistujien ja tutkijan välinen suhde. Suuntaukset esiintyvät harvoin täysin puhtaina, vaan niissä on kaikkien suuntauksien piirteitä. (Suojanen 1992, 18.) Suojanen (1992, 16 - 18) referoi kirjassaan useamman tutkijan näkemyksiä toimintatutkimuksen suuntauksista, ja näistä opinnäytetyötäni kuvaa parhaiten osallistuva, käytännöllinen tai emansipatorinen suuntaus. Tällaisessa toimintatutkimuksessa toiminnan kehittämisen tavoitteet lähtevät kohdeyhteisöstä ja tutkija toimii tämän kohdeyhteisön kanssa tiiviissä yhteistyössä. Suojanen (1992, 18) itse jakaa toimintatutkimuksen kahteen pääsuuntaukseen, koulutuspainotteiseen ja hankepainotteiseen, joista jälkimmäinen kuvaa opinnäytetyötäni paremmin, sillä siinä on tarkoituksena kehittää organisaation toimintaa tehokkaammaksi (Suojanen 1992, 18).

Heikkinen, Kontinen ja Häkkinen (2010, 40 - 73) taas jakavat toimintatutkimuksen seitsemään hieman erilaiseen suuntaukseen, joista kommunikatiivinen toimintatutkimus sisältää eniten oman opinnäytetyöni piirteitä. Tässä suuntauksessa korostetaan ”osallistujien tasavertaista keskustelua muutoksen aikaansaamiseksi” (Heikkinen, Kontinen & Häkkinen 2010, 57). Työntekijöillä on muutokseen tarvittava tieto, joka pitää saada esiin aktivoimalla heitä.

Toimintatutkimus tarkoittaa käytännössä sitä, että tutkija osallistuu aktiivisesti tutkimuskohteen arkeen ja kehittää yhdessä tutkittavien kanssa intervention eli muutoksen olemassaolevaan toimintaan, jonka vaikutuksia sitten arvioidaan. Arvioinnin perusteella toiminnan kehittämistä jatketaan. Näin muodostuu päättymätön sykli, jossa suunnittelut ja kokeilut toistuvat vuorovaikutuksessa. (Anttila 2007, 135 - 136; Carr & Kemmis 1986, 165; Kylmä & Juvakka 2009, 28; Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2010, 80 - 82; Kuula 1999, 10; Kuusela 2005, 53, 57; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58 - 59.)

Mikä sitten oli opinnäytetyössäni interventio eli muutos? Opinnäytetyötä suunnitellessani ajattelin sen olevan kehitettävä toimintamalli, jota ei opintojeni aikataulun puitteissa vielä ehdittäisi toteuttaa, eikä näin ollen arvioidakaan. Edellisessä kappaleessa mainittujen lähteiden kirjoittajat olisivat todennäköisesti sitä mieltä, että opinnäytetyöstäni ei voitaisi puhua toimintatutkimuksena lainkaan, sillä se jäi tällä tavalla keskeneräiseksi. Minun oli kuitenkin mietittävä, missä vaiheessa opinnäytetutkimukseni lopettaisin, sillä muutoksella ei ole koskaan selkeää alkua ja loppua, vaan se on jatkuva tila (Carr & Kemmis 1986, 185; Heikkinen 2010b, 29; Huovinen & Rovio 2010, 105; Toikko & Rantanen 2009, 53).

Kun opinnäytetyöni alkoi olla lähes valmis, aloin nähdä intervention hieman toisella tavalla. Kun interventio nähdään kerran muutoksena, olin aikaansaanut muutoksen opinnäytetyöni myötä. Ohjausryhmän huolet sissijärjestelmää koskien olivat vähentyneet siinä määrin, että toimintaa päätettiin muuttaa opinnäytetyöni tulosten perusteella. Veijola (2004, 59, 95) tukee ajatuksiani, sillä hänen mielestään jo ajatusten liikkeellelaittaminen on interventio. Tämän määritelmän mukaan opinnäytetyöni on hyvinkin toimintatutkimus. Ajatusten liikkeellelaittaminen ja tulevaisuudessa mahdollisten muutosten näkeminen ovat tulevaisuusajattelun ydin, ja ne ohjasivat minua suunnitellessani tulevaisuusmuistelua (Kuusi & Kamppinen 2002, 117). Kokon (2007, 168) mukaan tulevaisuuden muistelu -palaverit soveltuvat hyvin interventioiden suunnittelemiseen. Lisäksi tulevaisuusmuistelutyöskentely mahdollistaa vapaan keskustelun, joka on toimintatutkimuksen edellytys.

Toimintatutkimuksen valinta lähestymistavaksi oli perusteltua siksi, että Jorvin lastentautien vastuualueella haluttiin tehostaa esimiesten ajankäyttöä. Kyseessä oli siis todellinen työelämän haaste, jonka ratkaisemisella oli merkitystä myös potilaiden saamaan hoidon laatuun. Kehittämistyön tavoite, sissijärjestelmän kehittäminen, oli selkeästi työelämlähtöinen. Tavoitteena oli muuttaa todellisuutta, eli muuttaa toimimaton sissijärjestelmä toimivaksi järjestelmäksi. Tulevaisuusmuistelutyöskentelyllä ja jokaisella ohjausryhmän kokouksella oli merkitystä toimintamallin muodostumiseen, ja näin ollen voidaan sanoa, että muutos aikaansaatiin yhteistyössä opinnäytetutkijan kanssa. Tutkijan ja kohdeyhteisön tasavertaisuus ja tiivis yhteistyö on toimintatutkimuksessa välttämätöntä (Anttila 2007, 73; Heikkinen 2010a, 19; Huovinen & Rovio 2010, 101). Oliko yhteistyöni

kohdeyhteisön kanssa niin tiivis kuin se olisi voinut olla? Olihan ohjausryhmän kokouksia vain kolme ja tulevaisuusmuistelutyöryhmä kokoontui vain kerran. Mikäli osallistun tulevaisuudessa johonkin kehittämishankkeeseen, joka toteutetaan toimintatutkimuksellista lähestymistapaa käyttäen, haluan yhteistyöstä kohdeyhteisön kanssa vieläkin tiiviimmän, kuin se tämän opinnäytetyön tekemisessä oli.

Tavoitteenani oli, että saatuani opinnäytetyöni päätökseen, Jorvissa toimisi tutkimukseen osallistuneiden yksiköiden välinen yhteistyöverkosto, joka aktiivisesti edelleenkehittäisi toimintamallia toimintatutkimuksen jatkuvien syklien mukaisesti. Verkostoitumisen merkityksestä kehittämistoiminnalle puhuvat myös Toikko ja Rantanen (2009, 53) kirjassaan. Toimintatutkimuksen tavoitteenahan on osallistujien voimaannuttaminen eli ihmisten rohkaiseminen tarttumaan asioihin itse (Anttila 2007, 55; Carr & Kemmis 1986, 205; Heikkinen 2010a, 20; Heikkinen & Syrjälä 2010, 157; Toikko & Rantanen 2009, 98). Orastava yhteistyö Jorvin lastentautien vastualueella on olemassa, ja tulevaisuus näyttäytyy minusta täynnä mahdollisuuksia olevalta. Kenties minulla on mahdollisuus olla mukana toimintamallin käyttöönotossa, ja sen edelleenkehittämisessä.

5.3 Teemahaastattelu

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli saada selville esimiesten kokemuksia hyvistä käytännöistä sisäisiin sijaisjärjestelmiin liittyen. Tarkoitus oli siis päästä ikään kuin ilmiön ytimeen, ja siksi tiedonkeruun menetelmäksi sopi parhaiten teemahaastattelu. Aito käsitys ilmiöstä nousee paremmin esiin vapaamuotoisemmassa haastattelussa verrattuna tiukasti jäsenneltyyn haastatteluun (Hirsjärvi & Hurme 1991, 38; Uotila 1993, 230). Huovinen ja Rovio (2010, 110) kirjoittavat nimenomaan teemahaastattelun sopivan hyvin toimintatutkimuksen tiedonkeruun menetelmäksi. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, jossa haastattelu toteutetaan tutkimuskysymysten mukaan muodostettujen teemojen pohjalta (Anderson 2004, 149; Hirsjärvi & Hurme 2000, 41). Varsinaisia haastattelukysymyksiä ei ole ennalta määrätty ja teemojen käsittelyjärjestyskin voi haastattelutilanteessa vaihtua. Teemojen sisällöstä kannattaa kuitenkin miettiä joitakin apukysymyksiä valmiiksi, jotta haastattelu sujuisi joustavasti ja haastateltavien mielenkiinto säilyisi. (Anderson 2004; 149; Hirsjärvi & Hurme 2000.)

Haastattelu tulisi esitellä, jotta sen teemoja voidaan vielä tarvittaessa muuttaa, ja jotta haastattelun kesto selviää. Esitestaus myös lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Anderson 2004, 114; Hirsjärvi & Hurme 2000, 73.) Suhtauduin ensimmäiseen haastatteluun kuten esitestaukseen, mutta rajallisten avainhenkilöiden vuoksi käytin tämän haastattelun tuottamaa aineistoa myös tutkimusaineistona. Tämä on laadullisessa tutkimuksessa mahdollista (Juujärvi, Kantola & Pessa 2012).

Laadullisessa tutkimuksessa haastateltaviksi kannattaa valita sellaisia henkilöitä, joiden tietää varmasti kokeneen kyseisen ilmiön (Anderson 2004, 162; Hirsjärvi & Hurme 2000, 47; Vilkkä 2005, 114). Sain tiedon näistä avainhenkilöistä (n=5) mentoriltani kahdenkeskisissä keskusteluissamme (Keijonen 2011a), sekä ohjausryhmän ensimmäisessä kokouksessa, ja lähetin heille tiedusteluviestin sähköpostilla (Liite 1). Opinnäytetyössäni haastattelin samassa sairaalassa työskentelevät avainhenkilöt samalla kertaa. Ryhmähaastattelun etuna on, että haastatteli sa tietoa monelta tutkittavalta samaan aikaan (Hirsjärvi & Hurme 2000, 63). Haastattelun etuna yleensäkin on, että tutkittavalta voidaan pyytää täsmennyksiä asioihin samantien (Hirsjärvi & Hurme 2000, 36). Oletukseni oli, että ryhmähaastattelussa lopputulos olisi enemmän kuin osiensa summa, eli osallistujat tuottaisivat yhdessä laadullisesti parempaa tietoa, kuin tuottaisivat erikseen. Ryhmähaastattelun haitaksi voi muodostua siihen osallistuvien keskinäinen erilaisuus ja ryhmädynamiikka. Tiedostin tämän, mutten kokenut sen olevan este ryhmähaastattelun toteuttamiselle. Yhdessä sairaalassa haastattelu toteutettiin yksilöhaastatteluna, sillä siellä ei ollut muita sissijärjestelmästä vastaavia esimiehiä.

Rakensin haastattelurungon (Liite 2) esiymmärryksen sekä henkilöstöresurssipäällikön ja ohjaavan opettajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Haastattelun teema-alueiksi valitsin taustakysymykset, esimiestyön, konkreettisen toiminnan, ongelmatilanteet, hyvät ja huonot puolet sekä sissien hyvinvoinnin ja osaamisen varmistamisen. Taustakysymykset suunnittelin auttamaan minua analyysivaiheessa, jolloin voisin miettiä mm. suoraa sovellettavuutta Jorvin sairaalaan koon perusteella. Sissijärjestelmän alkuvaiheen tunnelmat muualla voisivat ehkä auttaa Jorvissa toimintaa mahdollisesti käynnistäviä ihmisiä. Opinnäytetyöni kantavana ajatuksena oli esimiesten työn helpottaminen ja toiminnan laadukkuuden varmistaminen. Siksi halusin selvittää, millaista esimiestystä sissijärjestelmän ylläpitäminen vaatii, ja miten sissien hyvinvoinnista ja osaamisesta huolehditaan. Kysyin konkreettisia pelisääntöjä ja toimintaa yleensä saadakseni ideoita Jorvin toiminnan suunnitteluun. Sissijärjestelmän hyviin ja mahdollisesti huonoihin puoliin halusin saada myös vastauksen, jotta me Jorvissa voisimme tarttua hyviin asioihin ja välttää mahdolliset kompastuskivet toiminnan suunnittelussa.

Haastateltavat saivat itse ehdottaa haastattelulle sopivan ajankohdan ja paikan.

5.4 Tulevaisuusmuistelu työskentelymuotona

Pelkästään nykytilanteeseen sopeutumalla ei nopeasti muuttuvassa nyky-yhteiskunnassa enää saavuteta menestystä, vaan tulevan kehityksen ennustaminen tuottaa parempia tuloksia. Tulevaisuuden tutkimuksella pyritään tapahtumien ennakointiin ja tutkimuskohteen vaihtoehtoisten kehitysmahdollisuuksien ja tavoiteltavien kehityssuuntien selvittämiseen.

Ihmisten piilevän luovuuden vapauttamiseen erilaiset tulevaisuuden tutkimuksen menetelmät ovat hyvin soveltuvia. (Savander 1987, 1 - 3.) Tulevaisuusorientoitunut ajattelu on itse asiassa ihmiselle luonteenomaista (Kuusi & Kampainen 2002, 117). Hero (2011, 51, 66) sekä Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2009, 80) kirjoittavat, että tulevaisuustyöskentely on itse asiassa tulevaisuuden tekemistä.

Jungk ja Müllert (1987) selvittävät kirjassaan tulevaisuusverstaan toteuttamistapaa. Siihen kuuluvat valmistelu-, ongelma-, mielikuvitus-, todellistamis- ja jatkovaiheet. Verstaaseen osallistujat miettivät mihin ollaan tyytymättömiä, mistä muutoksesta unelmoidaan ja miten se olisi toteutettavissa sekä mihin toimenpiteisiin ryhdytään. Se, mitä ihminen tahtoo, toimii liikkeellepanevana voimana (Kuusi & Kampainen 2002, 117).

Tulevaisuusmuistelun voidaan siis katsoa pohjautuvan tulevaisuusverstaaseen. Näkökulma tulevaisuusmuistelussa on kuitenkin käänteinen eli liikkelle lähdetään tilanteesta, jossa ongelmat on jo ratkaistu. Oli mielestäni hedelmällisempää lähteä liikkeelle positiivisista tulevaisuudennäkymistä kuin ongelmista, jotka jo tiedetään. Jos Jorvissa olisi toiminut sissijärjestelmä, olisin voinut pitää tulevaisuusverstaan esimiehille ja sisseille esiintyvien ongelmien selvittämiseksi. Olimme kuitenkin alkupisteessä, luomassa uutta järjestelmää, joten tulevaisuusmuistelu sopi aineistonkeruumenetelmäksi paremmin. Vaikka tulevaisuusmuistelutyöskentelyssä ei varsinaisesti puhutakaan ongelmista, sillä tullaan kuitenkin kartoittaneeksi toiveiden lisäksi ihmisten tämän hetken huolia (Eriksson, Arnkil & Rautava 2006, 37). Salovaaran (2003 - 2004, 8) mukaan tulevaisuuden muistelu on ratkaisukeskeinen toimintamalli, joka hyödyntää ihmisten voimavaroja, osaamista, tavoitteita ja unelmia.

Eriksson, Arnkil ja Rautava (2006) kutsuvat tulevaisuuteen suuntaavaa verkostotyöskentelyä nimellä ennakointidialogi. Sen tavoitteena on tuottaa moniääninen, voimavarakeskeinen ja tasavertainen vuoropuhelu, jossa on selkeä rakenne. Ennakointidialogia voi käyttää suunnittelun apuna mm. erilaisissa kehittämishankkeissa. Yhtenä ennakointidialogin menetelmänä on tulevaisuuden muistelu. Siinä osallistujat miettivät ulkoisen konsultin johdolla, millainen tilanne on konkreettisesti määritellyn ajan kuluttua, miten siihen on päästy sekä mikä oli huolenaiheena aloitustilanteessa ja miten huoli väheni. Lopuksi mietitään mihin toimenpiteisiin ryhdytään. Palautteen perusteella tämä menetelmä on koettu hyväksi keinoksi kuulla monia näkemyksiä ja saada ideoita uusista toimintavaihtoehdoista. (Eriksson ym. 2006; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 78; Saaty & Boone 1999, 111; Seikkula & Arnkil 2005/2009.) Ojasalo ym. (2009, 81) mukaan ennakointityöskentely on hyvä keino edistää kommunikaatiota toimijoiden välillä. Se auttaa yhdistämään visioita ja toimintaa, ja sitouttaa osallistujat yhteisiin tavoitteisiin.

Kiinnostuin tulevaisuuteen suuntautuvasta työskentelystä ylemmän ammattikorkeakoulun orientaatiopäivänä Laurea ammattikorkeakoulussa syksyllä 2011. Aiemmin minulla ei ollut siitä kokemusta. Minua kiehtoi tulevaisuusajattelun ydin, eli se että kun ihminen alkaa ajatella tietyn asian mahdollisia näkymiä tulevaisuudessa, hän voi oikeasti toimia tämän tulevaisuudennäkymän toteuttamiseksi. Kun opinnäytetyöni aihe täsmentyi, koin että tällainen tulevaisuustyöskentely sopisi hyvin tiedonhankintamenetelmäkseni, sillä halusin saada kaikkien kohdeyksiköiden äänen kuuluviin ja motivoida yksiköitä toteuttamaan yhteistä toivetilaa. Koin, että ilman visiota tulevaisuudesta emme voisi kehittää sissijärjestelmää mielekkäällä tavalla. Tämän vision esillesaamiseksi tulevaisuusmuistelu tuntui olevan hyvä keino. Tulevaisuusmuistelu tiedonhankintamenetelmänä tuntui sopivan hyvin myös toimintatutkimukselliseen näkökulmaan.

Lähdin rakentamaan tulevaisuusmuistelurunkoa kirjallisuuden pohjalta.

Tulevaisuusmuisteluun oli varattava aikaa kolme tuntia. Se lähtisi liikkeelle positiivisen tulevaisuudenkuvan miettimisellä ja sen kuvaamisella. Sen jälkeen mietittäisiin 'kuljettua matkaa' eli sitä, mitä on tehty, jotta ideaalitilanteeseen on päästy. Lopuksi pohdittaisiin projektin aikana mieleen nousseita huolenaiheita ja niiden helpottamista. (Eriksson, Arnkil & Rautava 2006; Ojasalo ym. 2009, 82, 146; Rubin 2002, 171 - 172, 197, 200; Seikkula & Arnkil 2005/2009, Stakes 2006.)

Kutsuin tulevaisuusmuisteluun 14 henkilöä, jotka toimivat joko esimiehinä tai sisseinä Jorvin lastentautien vastuualueella. Kaksi kutsuttua oli estynyt osallistumaan tulevaisuusmuisteluun, joten n=12. Tulevaisuusmuistelun onnistumiseksi kaikkien osallistujien olisi tunnettava olonsa turvallisiksi (Kuula 1999, 208; Salovaara 2003 - 2004). Pyrin lisäämään tätä tunnetta lähettämällä kaikille kutsutuille kirjeen, jossa selvitettiin lyhyesti mistä tulevaisuusmuistelussa on kysymys (Liite 3). Näin kutsutuille tulisi tunne, että heidän ei tarvitsisi valmistautua tilaisuuteen etukäteen. Jotta kaikki voisivat puhua mahdollisimman vapautuneesti, jaoin osallistujat kahteen ryhmään siten, että sisseinä toimivat sairaanhoitajat eivät olleet samassa ryhmässä lähiesimiehensä kanssa.

Tilaisuuden aluksi varmistin, että kaikki osallistujat tunsivat toisensa. Korostin, että kyse oli vuoropuhelusta ja että minun tehtäväni oli varmistaa sen toteutuminen (Kantola 2012; Seikkula & Arnkil 2005/2009, Stakes 2006). Vuoropuhelun on oltava keskeytymätöntä, ja kaikkien osallistujien on todella voitava ilmaista itseään vapaasti (Carr & Kemmis 1986, 142, 147). Oman kokemuksen ja tutorini suosituksen mukaan käytin tilaisuudessa klassista taustamusiikkia miettimishetkien ajan (Kantola 2012). Tällöin ihmiset saattaisivat rentoutua helpommin. Tiedostin että musiikki saattaisi myös häiritä joitakin osallistujia, joten kysyin työskentelyn aluksi "onko musiikki häiritsevää tai liian kovalla?" Näin ei ollut, joten musiikki sai soida taustalla miettimisajan ajan. Minulla ei ollut kokemusta tulevaisuusmuistelun

toteuttamisesta, joten jännitystä helpottamaan otin tilaisuuteen mukaan opiskelijatoverini, joka myös työskentelee samassa yksikössä kanssani. Hän ei osallistunut tilaisuuden kulkuun, mutta hän huolehti käytännön järjestelyistä, kuten kahvituksen järjestämisestä. Hän tarkkaili myös ajan kulumista suunnitellun mukaan yhdessä kanssani.

Tulevaisuusmuistelutilaisuuden kummankin osion alussa esitin sen osion aiheeseen orientoivat lauseet soveltaen ennakoitidialogityöskentelyssä käytettyjä kysymyslauseita (Eriksson ym. 2006). Luin nämä orientoivat lauseet rauhallisesti ääneen. Ne näkyivät myös seinälle heijastettuna koko työskentelyn ajan. Yhdessä tutorini kanssa mietin aikatauluja, jotta vuoropuhelulle ja keskustelulle jäi riittävästi aikaa (Kantola 2012). Tulevaisuusmuistelun käsikirjoitus on liitteenä (Liite 4).

Menetelmätriangulaatio tarkoittaa, että tiedonhankinnassa käytetään monia metodeja. Erilaisilla aineistonkeruumenetelmillä tuotetaan monipuolista, toisiaan täydentävää tietoa tutkittavasta kohteesta. (Anttila 2007, 143; Huovinen & Rovio 2010, 104 - 105; Robson 2001, 176; Vilkkä 2005, 53.) Laadullisessa ihmistutkimuksessa monimetodinen lähestymistapa lisää tutkimuksen luotettavuutta (Anderson 2004, 109; Hirsjärvi & Hurme 1991, 8; Vilkkä 2005, 53). Tämän vuoksi valitsin aineistoni keräämiseksi kaksi erilaista, joskin toisiaan lähellä olevaa menetelmää. Halusin harjaantua haastattelutaidoissani sekä tutkimuksellisen tiedonkeruutilaisuuden vetäjänä, vaikka otinkin siinä riskin, sillä minulla oli vain vähän kokemusta sellaisesta. Entä jos tulevaisuusmuisteluun osallistujat eivät haluaisikaan heittäytyä ajattelemaan luovasti ja vaille rajoituksia? Jos osallistujat vain ilmaisisivat itsestäänselvät ajatuksensa lyhyesti, eivätkä intoutuisi keskusteluun ja toistensa haastamiseen? Koska kaikki tutkittavat ilmaisivat vastausviesteissään sisäisen sijaisjärjestelmän olevan erittäin tärkeä ja kiinnostava aihe, luotin saavani näillä menetelmillä runsaan aineiston analysoitavakseni.

5.5 Aineistojen analysointi

Tässä luvussa esittelen molempien aineistojeni analyysitavat, sekä sen, miten aineistoja vertailtiin keskenään.

5.5.1 Haastatteluaineiston analyysi

Kaikki kolme haastattelua tehtiin maaliskuussa 2012 ennen tulevaisuusmuistelutyöskentelyä. Haastattelut toteutettiin kunkin haastateltavan ehdottamassa paikassa. Nämä paikat olivat joko kyseisten henkilöiden työhuoneita tai välittömästi niiden läheisyydessä olevia tiloja. Yhdessä sairaalassa haastattelupaikka vaihtui haastateltavan työhuoneesta kahvihuoneeksi viime hetkellä. Haastattelut tehtiin vaihtelevasti aamu- ja iltapäivällä. Ne tallennettiin

digisanelimelle, ja tallenteet litteroitiin viikon kuluessa haastattelusta. Litterointi on tallennetun puheen saattamista kirjoitettuun muotoon, puhtaaksikirjoittamista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 210). Litteroinnin suoritin itse siten, että poimin haastateltujen puheesta ensin esiin kaikki niissä esiintyvät aihesisällöt, jotka kirjoitin ranskalaisin viivoin. Siten minulle muodostui ensimmäinen kuva siitä, mitä aineisto pitää sisällään. Palasin aineistoon useamman kerran kuuntelemalla sen läpi. Näillä kerroilla litteroin siitä autenttisia ilmaisuja, jotka koodasin niiden erottelemiseksi toisistaan. Ruusuvuori (2010, 425, 427) kirjoittaa, että kun tutkijan kiinnostus kohdentuu asiasisältöihin, ei sanatarkka litterointi ole tarpeellista, vaan sitä voidaan tarvittaessa tarkentaa myöhemmin. Litteroinnin tarkkuusastetta havainnollistan seuraavalla esimerkillä:

Sanasta sanaan litterointi eli puheen aukikirjoittaminen tekstiksi olisi näyttänyt tältä,

”et mitä voisi tehdä asialle, että uskaltaisko niinku irrottaa nämä sissit ja tehdä heidän roolinsa niinku näkyvämmämmäksi ja vähän vähän keskusteltiin ja ensin tuntu osastonhoitajakollegoilta et se on niinku mahdotonta et ei voi missään nimessä et se ei vaan onnistu että tota jokainen osasto tarttee ne henkilöt mitä siel on et ei missään nimessä voi irrottaa”

mutta minä litteroin puheen siten, että asiasisältö säilyy, mutta turhat täytesanat jäävät pois.

”uskaltaisko niinku irrottaa nämä sissit..ensin tuntu..et se on niinku mahdotonta..että..jokainen osasto tarttee ne henkilöt mitä siel on”

Haastatteluaineistoa lähdin tarkastelemaan teemahaastattelun teemojen mukaan. Väritin aineistosta eri teemoihin kuuluvat asiasisällöt eri väreillä. Näitä koodattuja alueita tarkastellessani huomasin, että en voinut raportoida aineistoani täysin suoraan teemoittain ilman, että loogisuus kärsisi. Liitin sissijärjestelmän taustaa selvittävään teemaan myös lähiesimiestä ja työvuoroja koskevan teeman asiat. Tästä esimiestyö -teemasta sissien työyhteisöön kuulumista koskevat asiat käsittelin osana sissien hyvinvointia. Raportissani erotin myös laatua selvittävän teeman kahdeksi alaosioksi eli sissijärjestelmän hyötyyn ja haasteisiin. Näiden muutosten avulla lukijan oli minusta helpompi hahmottaa aineistoa.

5.5.2 Tulevaisuusmuisteluaaineiston analyysi

Tulevaisuusmuistelutyöskentely tallennettiin siten, että molemmissa ryhmissä oli omat digisanelimet. Myös nämä digitalenteet litteroitiin viikon kuluessa tallentamisesta. Litterointi tapahtui samoin, kuin haastattelujen yhteydessä, eli ensin kirjoitin kaikki puheenvuoroissa ja

keskustelussa esiintyvät aiheisällöt ranskalaisin viivoin ja myöhemmin autenttisia ilmaisia kirjoittain. Myös tulevaisuusmuistelun osanottajat koodattiin, jotta minulla oli mahdollista tarkastella kaikkien osallistujien äänten kuulumista. Lisäksi tilaisuutta videoitiin yhdellä laitteella, joskaan tätä videotallennetta ei käytetty aineistona lainkaan.

Tulevaisuusmuistelutyöskentelystä aineistoksi syntyivät myös osanottajien sekä yksilöinä että ryhmänä käsikirjoittamat ajatukset sekä tilaisuuden mielikuvitus- että todellistamisosioista. Tilaisuudessa keräsin paperit kahteen nippuun siten, että tiesin kumman ryhmän papereista oli kyse. Tarkastelin näiden papereiden käsialaa ja kynän väriä, jolloin sain ryhmän kokoa vastaavan määrän yksilöllisiä ilmauksia. Koska työskentely tapahtui selkeänä vuoropuheluna, minun oli helppo yhdistää kirjoitetut paperit tallennettuun puheeseen kuuntelemalla tallennetta ja valitsemalla sen kanssa yhteneväinen kirjoitettu ajatusryvä. Koodasin paperit ja äänitallenteet, jotta saatoin tarkastella kaikkien osanottajien äänen kuulumista.

Kun sekä haastattelut että tulevaisuusmuistelu oli pidetty, laadin niistä taulukon. Kirjasin tulevaisuusmuistelussa esiin nousseet kysymykset ja huolenaiheet taulukon vasempaan sarakkeeseen. Seuraavaan sarakkeeseen kirjasin tulevaisuusmuistelussa ikään kuin vastauksena näille huolille esitetyt kommentit. Viimeiseen sarakkeeseen keräsin ne haastatteluista nousseet ajatukset, jotka tuntuivat sopivan vastauksiksi tulevaisuusmuistelussa esiintyviin huolenaiheisiin. Taulukon laatiminen toimi ikään kuin ensimmäisenä jäsenyyksenä tulevaisuusmuisteluaineistolle, mutta varsinaisesti en käyttänyt sitä analyysin tekemiseen.

Seuraavaksi muodostin aineistosta sisällönanalyysitaulukon, jonka osia on liitteenä (Liite 5). Kokosin siihen kaikki ne tulevaisuusmuistelussa esiintyneet alkuperäiset ilmaukset, joissa esiintyy jokin sissitoimintaa kuvaava asiasisältö. Kaikkien erilaisten asiasisältöjen mukaanottaminen oli välttämätöntä, sillä tarkoitukseni oli selvittää ne sissijärjestelmän ominaisuudet joita osallistujat pitivät tärkeinä. Jotta juuri Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueelle saataisiin toimiva sissijärjestelmä, oli taulukkoon otettava mukaan myös ne huolet, mitä osallistujilla oli järjestelmän toimivuuden suhteen. Ihan kaikkia samansisältöisiä ilmaisia en kuitenkaan tähän taulukkoon kirjoittanut, vaan poimin kustakin asiasisällöstä mukaan muutaman ilmaisun, mikäli mahdollista, jotta kyseinen asiasisältö saisi ikään kuin vahvistusta toisista samansisältöisistä ilmaisuista.

Kylmän ja Juvakan (2009, 113, 117) mukaan tutkijan tulisi esittää aineistolleen tutkimuksensa kysymykset, ja vain ne ilmaisut, jotka vastaavat tutkimuskysymyksiin, ovat merkityksellisiä. Koska kyseessä oli laadullisella tutkimusotteella toteutettu tutkimus, jossa tutkimuskysymykset voidaan muotoilla tutkimusprosessin aikana uudestaan, koin ettei tällainen tapa palvele opinnäytetyöni analyysiä. Tarkoitukseni oli kuitenkin käsitellä aineistoa

mahdollisimman paljon ilman ohjausta. Tällaista aineiston analyysitapaa kutsutaan induktiiviseksi eli aineistolähtöiseksi sisällönanalyysiksi. Sen avulla on tarkoitus esittää tutkittava ilmiö tiivistetyssä muodossa siten, että aiemmat käsitykset tai teoriat eivät ohjaa tulkintojen tekemistä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 135.)

Käsinkirjoitettua aineistoa läpikäydessäni huomasin, että eräs ensimmäisellä kerralla aineiston kuuntelun yhteydessä sisällönanalyysitaulukosta poisjäänyt asia toistui kolmessa paperissa. Kuunneltuani tallenteet vielä kerran, totesin saman asian vielä neljännekin osallistujan kommentissa. Kyseessä oli osallistujien toive siitä, että osastojen henkilökunnan vuorojenvaihtotarve poistuu tai ainakin vähenee sissitoiminnan myötä. Käytännön työssä olen huomannut tämän asian merkityksellisyyden ja siksi lisäsin tämän asiasisällön sisällönanalyysitaulukkoon.

Käsinkirjoitetusta aineistosta poimin vielä muutaman yksityiskohdan, joissa oli käytetty vahvempaa ilmaisua, kuin äänen lausuen. Näitä olivat ilmaisut ”IHANAA (2kpl), ilahduttaa, sekä menee liikaa aikaa!” Jostain syystä nämä asiat sanottiin ääneen ilman voimakasta tunnetta, mikä minulle käsinkirjoitetusta paperista sen sijaan välittyi. Koin, että näiden vahvojen ilmaisujen kuului päästä esiin, sillä ne ikään kuin korostivat niistä välittyvää sanomaa. Käsinkirjoitetuista papereista nostin vielä sanonnan ”ohjelma on helppo ja näppärä”, sillä se kuvasi mielestäni selkeästi toivotun sähköisen varausjärjestelmän toimivuutta, sekä eräässä paperissa olleet sissijärjestelmän hyvät puolet ”turvallisuus ja ammattitaito”, sillä turvallisuus -sanaa ei ääneen puhutussa aineistossa käytetty lainkaan. Potilasturvallisuus on kuitenkin oleellinen asia hoitotyössä. Ääneen puhutussa aineistossa kyllä mainittiin osaaminen ja sen varmistaminen useampaan kertaan. Nämä käsitteet osaamisen varmistaminen ja potilasturvallisuus voidaan nähdä syy-seuraussuhteessa toisiinsa, eli osaamisen varmistaminen parantaa potilasturvallisuutta.

Kun kaikki haluamani ja tärkeiksi kokemani autenttiset ilmaukset oli sijoitettu sisällönanalyysitaulukkoon, pelkistin ilmaukset siten, että mitään oleellista ei jäisi pois, enkä tulkitsisi sanoman sisältöä vielä millään tavalla. Aineistoa pelkistettäessä pitää miettiä, mikä on parhaiten soveltuva analyysiyksikkö. Analyysiyksikkönä voi olla yksittäinen sana, lause tai asiakokonaisuus. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 136.) Koska opinnäytetyössäni oli tarkoitus saada esille ilmiön ominaisuuksia mahdollisimman tarkasti, valitsin analyysiyksiköikseni asiasisällötiset lauseet eli kaikki sellaiset kokonaiset lauseet, joissa ilmeni jokin sissijärjestelmään liittyvä sisältö. Pelkkien sanojen poimiminen olisi jättänyt oleellista informaatiota pois.

Pelkistuksen jälkeen muodostin ilmaisuista alakategorioita. Yhdistin nämä alakategoriat edelleen viideksitoista yläkategoriaksi. Yläkategoriat oli mahdollista yhdistää vielä kahdeksi

pääkategoriaksi, joita olivat sissien työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja henkilöstöresurssien hallinta. Tätä aineiston yhdistelemistä oleellisen informaation löytämiseksi sanotaan abstrahoinniksi. Tässä erilaisten kategorioiden muodostamisessa minua auttoi esiymmärrykseni ilmiöstä, sekä tutorini ohjaus. Esiymmärrykseni ilmiöstä muodostui oman kokemukseni ja henkilöstöresurssipäällikön kanssa käymieni keskustelujen perusteella. Teoreettista tukea sain Kylmän & Juvakan (2009, 114, 118 - 119) sekä Kankkusen ja Vehviläinen-Julkusen (2009, 133 - 139) näkemyksistä sisällönanalyysin suhteen. Induktiivinen sisällönanalyysi osoittautui minulle varsin haastavaksi prosessiksi. Monta kertaa huomasin vain tuijottavani taulukkoa sitä näkemättä, en tahtonut niin sanotusti erottaa metsää puilta. Lopullisen analyysin valmistuminen vaati lukuisia kokeiluja siitä, mitkä asiat kuuluvat samaan luokkaan ja mitkä eivät. Analyysi on nyt tällainen, mutta se olisi hyvin todennäköisesti voinut olla toisenlainen vuoden kuluttua. Joku toinen olisi ehkä tehnyt analyysin tulkinnat toisella tavalla. Analyysi on aina tekijänsä senhetkisten valintojen tulos (Eskola & Suoranta 1998, 158).

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
<i>et se on kans sitä vetovoimasuutta ettei aina saa tietynlaisia potilaita</i>	Sissityö ei ole pitkään mielekästä, jos hän osaa hoitaa vain helpoimpia potilaita	Sissityön oltava monipuolista ja vaihtelevaa ollakseen mielekästä ja sitouttavaa	Työnkuvaan liittyvät motivoivat ja sitouttavat tekijät	Sissin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät
<i>se riippuu siit sissistä, et jos on paljon työkokemusta, niin voihan sitä hypätä vaik missä, jos sen kokee mielekkäänä</i>	Paljon työkokemusta omaava sissi voi työskennellä monessa paikassa, jos kokee sen mielekkäänä	Sissin kiertoalueen on oltava sissilähtöinen	Vaikutusmahdollisuudet motivoivina ja sitouttavina tekijöinä	
<i>työaika-autonomia ois sitä vetovoimaisuuden parantamista</i>	Työaika-autonomia lisää vetovoimaisuutta	Työvuorojärjestelyt vetovoimaisuutta ja sitoutumista lisäävänä tekijänä		
<i>ettei tulis semmosta heittopussioloa</i>	Sissi ei saa olla heittopussina	Sissiä arvostetaan työyhteisössä	Yhteisöllisyyteen liittyvät motivoivat ja sitouttavat tekijät	
<i>olis se oma kotiosasto ja sit se sissiosasto</i>	Kotiosasto ja sissiosasto molemmat olemassa	Kotiosaston merkitys jaksamiselle		

Taulukko 2: Esimerkki sisällönanalyysistä

Tulevaisuusmuistelun toisessa eli todellistamisvaiheessa työryhmät tiivistivät tärkeimmät ajatuksensa, ja kirjoittivat ne paperilapuille siten, että yksi ajatus oli yhdellä paperilla. Nämä paperit kiinnitettiin seinille, jotta kaikki osallistujat näkivät ne hyvin. Luin papereiden sisällön ääneen. Nämä ajatukset ryhmiteltiin osallistujien yhteisellä päätöksellä neljään eri alueeseen siten, että samaan alueeseen kuuluvat laput liimattiin seinällä vierekkäin. Näitä ajatusryppäitä muodostui yhteensä neljä. Ajatusryppäät olivat seuraavat: 1) systemaattinen perehdytys ja osaamisen varmistaminen, 2) sissitoiminnan koordinointi, vastuuhenkilö, tiedottaminen, varallaolojärjestelmä, 3) ei varata sissiä varmuuden vuoksi, päällekkäisten tarpeiden ratkaiseminen, mittarit sijaistarpeen määrittelyssä sekä 4) sissi osana työyhteisöä, työaika-autonomia ja työaikapankki, sissitoiminnan vetovoimaisuuden varmistaminen, sitouttaminen, jaksaminen, työn vaatimustasoa vastaava palkkaus, oma kotiosasto ja sissiyhteisö, koulutukset, työnohjaus.

Kun kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että ryhmät oli muodostettu oikein, seurasi äänestys. Jokaisella osallistujalla oli kolme ääntä käytettävänä, näin ollen ääniä oli yhteensä jaossa 36. Äänet sai antaa täysin vapaasti, eli hyvänä ja tärkeänä pitämälleen ajatusryhmälle saattoi antaa vaikka kaikki äänensä. Äänet merkittiin seinälle liimatuille lapuille ns. tukkimiehen kirjanpidolla eli vetämällä pieni pystyviiva johonkin kyseisen ryppään lapuista. Äänestyksessä eniten ääniä saivat rypäs neljä, 11 ääntä ja rypäs yksi, 10 ääntä. Rypäs kolme sai 7 ääntä ja rypäs kaksi 8 ääntä.

Äänestyksen jälkeen kukaan ei lähtenyt varsinaisesti kommentoimaan äänestystulosta. Minä herättelin keskustelua pelisäännöistä ja osaamisen varmistamisesta, ja onnistuinkin siinä. Osallistujien puheenvuoroista suurin osa käsitteli sissien työnkuvaan ja sitoutumiseen liittyviä asioita. Näitä olivat muun muassa sissien osastokohtaisen työnkuvan ja kiertoalueen määrittäminen, sisseille nimettyjen vastuualueiden merkitys, osaamisen ylläpitäminen ja työn vaativuutta vastaava palkkaus. Myös sissien ja muun henkilökunnan sijoitteluun liittyvistä asioista keskusteltiin, kuten jonkinlaisten mittarien käytöstä oikeudenmukaisen jakamisen tukena ja sekä sissien että muun henkilökunnan siirtymisestä toiselle osastolle tarvittaessa kesken vuoron. Minulle tuli tunne, että tulevaisuusmuistelu oli ollut hyvin ilmiön sisältöä esillesaava menetelmä, sillä tässä loppukeskustelussa ei noussut enää esiin merkittäviä uusia asioita. Ryhmä oli myös valmis päättämään tilaisuuden 15 minuuttia suunniteltua aiemmin.

Äänestystuloksella ei lopulta ole suurta merkitystä aineiston sisällön kannalta. Sisältöhän oli tässä opinnäytetyössä kiinnostuksen kohteena. Äänestystulos kertoo ainoastaan siitä, mitä asioita osallistujat pitivät tärkeinä. Lisäksi äänestystuloksessa ei tullut esiin merkittäviä eroja, mikään rypäs ei esimerkiksi jäänyt täysin vaille ääniä. Jäin miettimään, oliko äänestyksellä lopulta lainkaan merkitystä lopputuloksen kannalta. Mikäli olisimme yhdessä

päättäneet, että eniten ääniä saaneesta ryppäästä lähdemme kehittämään toimintamallia, silloin sillä olisi ollut merkitystä.

5.5.3 Aineistojen tarkastelu rinnakkain

Kun sekä haastatteluaineisto että tulevaisuusmuisteluaineisto oli analysoitu, lähdin vertailemaan niiden tuloksia keskenään. Etsin tuloksista asioita, jotka olivat keskenään samanlaisia, mutta myös niitä, jotka olivat toisistaan poikkeavia. Tulevaisuusmuistelu oli opinnäytetyössäni pääasiallinen tiedonkeruumenetelmä siksi, että sen avulla toteutui toimintatutkimuksellinen lähestymistapa. Tämän vuoksi otin tarkasteluni perustaksi nimenomaan tulevaisuusmuistelusta tehdyn sisällönanalyysin tulokset, joihin vertasin haastattelun tuloksia yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia etsiessäni. Tulevaisuusmuistelun pääkategorioita olivat sissien työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja henkilöstöresurssien hallinta. Lopuksi vertaisin tekemääni yhteenvedoa aiempien tutkimusten tuloksiin. Tämän yhteenvedon aineistoista ja kirjallisuudesta olen esittänyt luvussa 8.

6 Sisäisten sijaisjärjestelmien hyvät käytännöt Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa

Tässä luvussa kerron niistä sisäisten sijaisjärjestelmien hyvistä käytännöistä, joita haastattelemani esimiehet Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa toivat esiin. Esitän tulokset teemahaastattelurungon (Liite 2) mukaan siten, että sissijärjestelmien taustaa ja esimiestyötä käsittelevät teemat esitetään ensin, jonka jälkeen kuvaan sissijärjestelmien toimintaa käytännössä. Sen jälkeen esitän, miten esimiehet huomioivat sissien hyvinvoinnin ja huolehtivat heidän osaamisestaan. Lopuksi kerron, mitä hyötyä esimiehet kokevat sissijärjestelmästä olevan, millaisia haasteita toimintaan heidän mielestään liittyy, ja mitä he haluaisivat vielä kehittää.

6.1 ”Tää elämä sairaalassa vaatii sellasen joustavan jutun”

Haastattelut suoritettiin kolmessa sairaalassa, joissa jokaisessa on toiminut sissijärjestelmä vähintään kymmenen vuotta. Haastateltavina toimivat sissijärjestelmää hallinnoivat tai niitä hallinnoineet henkilöt. Näiden sairaaloiden sissijärjestelmät olivat kooltaan 10-20 hoitajan ryhmiä, lisäksi sisseinä toimi myös joitakin osastosihteereitä. Sissijärjestelmän piirissä oli kussakin sairaalassa 5-22 yksikköä, eli aina yhdestä klinikkaryhmästä tai erikoisalasta koko sairaalan kattavaksi järjestelmäksi. Sissijärjestelmään kuului sekä somaattisia vuodeosastoja että ajanvarauspoliklinikoita. Päivystyspoliklinikka oli toiminnan piirissä yhdessä sairaalassa, ja toiveena saada mukaan toisessa sairaalassa. Sissit työskentelivät vaihtelevasti joko yksivuorotyössä arkisin, kaksivuorotyössä arkipäiväpainotteisesti, tai kolmivuorotyössä.

Kiertoalueen koko määriteltiin pitkälti sissin lähtökohdista ja toiveista käsin. Yhdessä sairaalassa minimivaatimuksena oli kaksi vuodeosastoa, toisessa sairaalassa sissin tuli kiertää kaikkia neljää vuodeosastoa, ja kolmannessa sairaalassa sissillä oli lähtökohtaisesti kiertoalueenaan kolme tai neljä vuodeosastoa. Vuodeosastojen lisäksi sissien kiertoalueeseen kuului vaihtelevasti erilaisia poliklinikoita. Toki kiertoalueita määriteltiin myös osastojen tarpeesta käsin, eli jos jonnekin tarvittiin sissiä hyvin harvoin, ei sinne perehdytetty kaikkia sissejä. Usein kävi niin, että kun sissi oli työskennellyt tietyllä kiertoalueella jonkin aikaa, hän halusi laajentaa aluetta perehtymällä uuteen yksikköön. Tähän suhtauduttiin suopeasti kaikissa paikoissa.

”aika nopeesti todettiin et ei se niin hankalaa oo, et henkilöt jotka hakeutuu tähän sissitoimintaan ovat sellaisia et ne haluaa kiertää..yksi toisensa jälkeen tuli kysymään et saisiko vielä yhden osaston ja vielä yhden..se on heistä kiinni” S2 ¹

Sissit toimivat sairaaloissa omana yksikkönään, jota hallinnoi osastonhoitaja tai ylihoitaja. Sissiyksikkö ei kaikissa paikoissa kuitenkaan ollut budjetillisesti oma yksikkönsä, vaan heidät oli siltä osin laskettu osaksi niin sanottuja kotiosastoja tai jotain muuta kuin kotiosastoa. Sissien esimiehillä oli sissien hallinnoimisen lisäksi myös muuta työtä, he eivät siis toimineet pelkästään sissien esimiehenä. Omaa esimiestä pidettiin sissijärjestelmän toiminnan kannalta välttämättömänä. Esimerkiksi yhdessä sairaalassa sissijärjestelmän esimies vaihtui aiemmin vuosittain. Tämä aiheutti sisseille selvästi turvattomuuden tunnetta, ja hankaloitti työskentelyä myös esimiehen näkökulmasta. Oma esimies tietää ja tuntee työntekijänsä, mikä helpottaa myös osaamisen johtamista. Tiedonkulun varmistamisessa osastonhoitajalla oli myös merkittävä rooli.

”..he kokivat olevansa vähän irrallisia kun se esimieskin vaihtui vuoden välein, ei tullu mitään jatkumoa, ei tullu lähiesimiehen kanssa semmosta tuttuuden tunnetta..et tämän kanssa mä asioin” S1

Sissien työvuorot laadittiin 3-6 viikoksi kerrallaan siten, että yhdessä paikassa sissit laativat itse työvuoronsa työaika-autonomiiaa noudattaen, toisessa työvuorot teki yksi sisseistä ja kolmannessa paikassa työvuorot teki sissiesimies. Työaika-autonomiiaa noudattavassa paikassa suunnittelulle oli laadittu selkeät kriteerit muun muassa siitä, montako sissiä missäkin vuorossa piti olla töissä. Työvuorosuunnittelussa otettiin huomioon myös osastojen etukäteen tiedossa olevat tarpeet, kuten koulutukset. Niissä sairaaloissa, missä työaika-autonomiiaa ei

¹ Olen käyttänyt haastatteluun osallistuneista sairaaloista koodeja S1, S2 ja S3.

noudatettu, huomioitiin sissien työvuorotoiveet kuitenkin varsin tarkkaan, mikäli se vain suinkin toiminnan kannalta oli mahdollista.

”menen vaikka ruuville että kaikki toiveet saadaan toteutumaan, koska mä odotan heiltä vastavuorosesti sitä joustoa niin mun mielestä meidän pitää sillon myös joustaa heillepäin” S3

”meiän pitää huolehtia siitä et heitä on niinku tasaisesti, ja aika tarkkaan on määritelty nyt montako sissiä pitää missäkin vuorossa olla ja ettei saman osaston sissit ole samassa vuorossa” S2

Sisseille laaditut työvuorot olivat kahdessa sairaalassa nähtävissä sähköisestä järjestelmästä 1-6 viikkoa kerrallaan, ja yhdessä sairaalassa kuuden viikon työvuorot olivat paperisena versiona kopioituna kullekin järjestelmään kuuluvalla osastolle.

6.2 ”Et kyl se yhteistyö on aivan uskomatonta”

Kaikissa haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa oli sovittu, että sissiä käytetään paikkaamaan äkillisestä, korkeintaan kolmen päivän yhtäjaksoisesta sairauslomasta aiheutuvaa henkilökuntavajetta. Sissiä voitiin käyttää myös osaston opintopäivien aikana, jotta mahdollisimman moni osaston oma ihminen pääsisi osallistumaan opintopäivään. Joissakin tapauksissa sissejä käytettiin myös yksittäisten koulutuspäivien ja työhyvinvointipäivien mahdollistamiseen. Lisäksi sissejä käytettiin tasaamaan kiirettä, vaikka osastoilla ei varsinaisia sairaspoissaoloja ollutkaan. Sairaspoissaolot olivat kuitenkin ensisijainen syy sissin käyttöön. Joskus, jos jostain syystä sairaalassa oli uhkana sairaansijojen sulkua, sissejä saatettiin käyttää pidempiaikaisesti jollain osastolla toiminnan turvaamiseksi. Näistä tilanteista neuvoteltiin kuitenkin aina erikseen. Kahdessa tutkimukseen osallistuneessa sairaalassa nämä sissien käyttöön liittyvät säännöt olivat kirjallisena, yhdessä paikassa riitti suullinen sopimus. Kaikissa kolmessa sairaalassa huomioitiin myös HUS:in pysyväisohje sissien käytöstä.

”ei me olla luotu mitään esimiesten pelisääntöjä sissien käytöstä, et kaikki tietää.. meidän ollaan koko ajan nojaututtu siihen ohjekirjeeseen..siellähän on määritelty mihin lyhytaikaisiin poissaoloihin sissejä käytetään, ja sitten ihan tää arki muodostuu..lähinnä se on suusanallista” S1

Mittavissa muutosprosesseissa, kuten nyt kaikissa sairaaloissa meneillään olevassa sähköiseen potilastietojärjestelmään siirtymisessä, sissejä on käytetty apuna, jotta osastojen väki pääsee järjestelmän käyttöönottoon liittyviin koulutuksiin.

Sissit varattiin kahdessa sairaalassa sähköisestä, työvuoropohjaisesta järjestelmästä. Näissä järjestelmissä käytettiin apuna värikoodeja, esimerkiksi vapaana oleva sissi oli merkitty vihreällä värillä, tai kirjainkoodeja, tai molempia yhdessä. Lisäksi toisessa näistä sairaaloista oli käytössä erillinen värikoodi kiireavulle. Tämä varaus oli tehty, jotta yleensä osastosihteeri sai lisäapua, ylimääräisen käsiparin purkamaan kertynyttä työmäärää. Tämän kiireapuvarauksen sai kuitenkin poistaa, mikäli johonkin yksikköön tuli sairastapaus. Sairaspoissaolon korvaaminen siis priorisoitiin tällaisissa tapauksissa. Perehdytyksessä olevat sissit oli myös tämän sairaalan järjestelmässä merkitty tietyllä värillä, ja myös lukittu siten, että heidän varaamisensa järjestelmästä ei ollut edes mahdollista. Samantapainen lukitusmahdollisuus oli myös toisessa sähköisen järjestelmän piirissä olevassa sairaalassa.

Varaus tapahtui reaaliajassa niissä sairaaloissa, joissa sähköinen järjestelmä oli käytössä. Näistä toisessa sairaalassa varauksen saattoi tehdä kuka vain, ja toisessa varaaminen oli salasanasuojattu siten, että lähinnä osastonhoitajat pääsivät tekemään varauksia. Virka-ajan ulkopuolella salasana oli sissiesimiehen osaston vastaavan hoitajan tiedossa. Varauksen pystyi tällöin tekemään soittamalla kyseiselle hoitajalle, joka kirjasi varauksen järjestelmään. Näissä sähköisen varausjärjestelmän piirissä olevissa sairaaloissa tehtyjä varauksia ei saanut käydä muuttamassa ilman, että kyseistä varaavaa osastoa oli konsultoitu.

Kolmannessa sairaalassa pidettiin joka arkipäivä osastonhoitajien kokous, jossa sissien sijoitusta mietittiin ainakin seuraavaksi vuorokaudeksi eteenpäin. Nämä sijoitussuunnitelmat merkittiin paperiseen listaan, jonka kokoukseen osallistujat saivat mukaansa. Listaa säilytettiin myös sissiesimiehen osastolla. Tästä suunnitelmasta poikkeavat tarpeet ilmoitettiin puhelimitse joko sissien lähiesimiehelle virka-aikana, tai hoitotyön koordinaattorille/sissiesimiehen osaston vastaavalle hoitajalle virka-ajan ulkopuolella. Hän korjasi tiedot tähän osastolla säilytettävään paperiseen listaan. Sitä pääsivät halutessaan katsomaan kaikkien osastojen edustajat. Mikään näistä järjestelmistä ei ollut aukoton, vaan osastojen kesken soiteltiin tai lähetettiin sähköpostia melko säännöllisesti koskien sissien sijoituksia tai niihin liittyviä muutoksia. Tätä ei kuitenkaan koettu aikaavieväksi toiminnaksi.

”osastonhoitajat soittelee toisilleen ja tarkistaa et mikä sun tilanne on, sulla on varahenkilö, voiksä antaakin sen mulle..et kyl se yhteistyö on aivan uskomatonta” S1

”kyllä osastot soittelee keskenään..joskus soittavat minullekin (esimies) et se on varannu, niin sanon et soita suoraan, en mä tiedä niist varauksista sen kummemmin et soita suoraan ja neuvotelkaa..kyllä, kyllä ne tekee sitä” S3

”ei sitä soittelua ole oikeesti kovin paljon..sitä jälkisoittelua on aika vähän oikeesti..mä en oo kokenu sitä kaiken muun soittamisen ja muun säätämisen ohella ni se ei oo mun mielestä mikään iso juttu, jos joutuu jonkin verran sitten jälkisoittelemaan” S2

Sissi sai yleensä tiedon sijoituspaikastaan vuoron aluksi katsomalla sen minkä tahansa toimipisteen tietokoneelta niissä kahdessa sairaalassa jossa varausjärjestelmä oli sähköinen. Halutessaan sissi saattoi soittaa ennen työvuoroaan, ja kysyä sijoituspaikkaansa. Kolmannessa sairaalassa, jossa varausjärjestelmä oli paperilla, sisseillä oli puhelimet, joihin hän sai tiedon sijoituspaikastaan. Sijoituspaikka oli nähtävillä myös sissejä hallinnoivan osastonhoitajan huoneen ulkopuolella. Mikäli sissiä ei oltu varattu millekään osastolle, hän meni kotiosastolleen. Mikäli sielläkin oli rauhallista, sissit tarjoutuivat muille kiertoalueen osastoille töihin. Näin tapahtui kaikissa sairaaloissa. Kaikissa sairaaloissa sissi myös vaihtoi tarvittaessa sijoituspaikkaansa kesken vuoron, vaikkei se tavoiteltavaa ollutkaan. Sihteereillä tällaista, jopa suunniteltua vuoron tekemistä kahdessa paikassa, tehtiin kahdessa sairaalassa.

6.3 ”Kokenut sissi on sellanen timantti”

Haastateltujen esimiesten mukaan oli selvää, että hoitotyön laatu parani, kun työntekijän äkillistä poissaoloa sijaistamaan saatiin osastolle perehdytetty, osaava sissi verrattuna siihen, että sijaisuuden olisi tehnyt ns. keikkalainen. Sissien olemassaolo vähensi osastojen henkilökunnan työvuorojen vaihtotarvetta. Laadukas hoito tarkoitti myös turvallista, luotettavaa hoitoa.

”mä nään parhaana sen et se takaa laatua ja potilasturvallisuutta..ne on perehtyny niihin yksiköihin..voi niinku luottaa, et sinne tulee asiansa osaava ihminen..se on osaamiskysymys” S1

”kokenut sissi on sellanen timantti..” S3

Kaikkien haastateltujen esimiesten mukaan se, että sissit olivat vakinaisia, työsuhteessa olevia työntekijöitä, oli positiivista. Tämä antoi työntekijöille turvallisuuden tunteen, ja siten sitoutti heidät työhönsä eri tavalla kuin jo sissit olisivat määräaikaisessa työsuhteessa. Sissit olivat saatavilla helpommin, kuin keikkalaiset. Mikäli työvuorossa oli sissi, hänet sai joku tarvitseva osasto joka tapauksessa, mutta keikkalaista ei välttämättä lyhyellä varoitusajalla saanut poissaoloa korvaamaan. Kun sissin sai varattua helposti, aikaa säästyi muuhun työhön ja toiminnan kehittämiseen.

”se säästää myös aivan hirvittävän määrän perehdytysaikaa” S1

”tässä kenttätöössä näkyy se hyöty, et kun saa nopeemmin sen sijaisen niin se helpottaa ihan hirveesti meidän osastonhoitajien arkityötä” S1

”se on vähän niinku turhaa työtä, se keikkalaisten soitteleminen” S2

”välillä on et sä et ulkopuolelta saa mistään, ei ole” S3

Sissin käyttäminen poissaolojen paikkaamiseen oli kahden haastattelun mukaan todennäköisesti halvempaa kuin keikkalaisen. Tosin yksi haastatelluista oli tästä asiasta eri mieltä. Hänen mukaansa sissien palkkakustannuksia nosti loma-ajan palkka, vaikka heidän tuntipalkkansa olikin keikkatyöntekijää edullisempi. Sissit olivat vakituisia työntekijöitä, ja siten heidän palkkansa on sisällytetty vuosibudjettiin. Keikkalaisten käyttäminen taas oli ennakoimaton kulu sairaalalle.

”sissit on huomattavasti edullisempia pitkässä juoksussa kuin kertakeikkalaiset..jos osataan katsoa vuosia vähän pidemmälle kuin yhtä budjettivuotta..kyllä tämä toiminta maksaa itsensä hyvin äkkiä takaisin. se on aivan käsittämätön määrä, mitä siihen menee aikaa ja sitä kautta rahaa, mitä keikkalaisten soitteluun menee” S1

”tuntityöläiselle maksetaan kovempi tuntipalkka..mut vakinaiselle sä maksat heinäkuussa melkein yhden kuukauden palkan. sit kun sä lasket sen niille tunneille, niin ne tulee ihan yhtä kalliiksi..mut keikkalaiset on ennakoimattomia kuluja” S3

Esimiesten mukaan sissijärjestelmä toi toimintaan joustavuutta, mitä erikoissairaanhoidon vaihtuvissa tilanteissa tarvittiin. Sissit toimivat myös hyvien käytäntöjen levittäjinä sairaalassa osastolta toiselle. Kun eri osastoilla tavarat sijaitsivat samoilla paikoilla, tai kun potilaita hoidettiin samalla tavalla paikasta riippumatta, se lisäsi potilasturvallisuutta ja hoidon laatua.

”koska tää elämä sairaalassa vaatii sellasen joustavan jutun..me tarvitaan henkilöstöpoliittisesti tällainen ryhmä, joka joustaa tilanteen mukaan menemällä sinne missä on äkillisiä sairastumisia tai jotain kiiretilanteita..se on hyvä just siksi että se vastaa niin hyvin tarpeeseen” S2

”yks mikä on tosi hyvää on että sissien kautta tuli oikeestaan esiin asioita mitä tehdään eri lailla eri osastoilla, sellaisia pieniä asioita..kun sissit liikkuu eri

osastoilla niin he toi esiin et tuolla toimitaan noin ja tuolla toimitaan näin, mikä on oikea tapa?..asiat listattiin ylös..se oli aikamoinen se lista..on käynnistetty yhteiset hoitokäytännöt -työryhmä..ja nyt on tehty sopimuksia, et näin tehdään tässä osastoryhmässä tai koko klinikalla” S2

”heiltä tulee paljon tällasia kehittämisajatuksia..et mikä toimii..varahenkilöitten toive tietysti on.. että mahdollisimman paljon samantyyppiset tavarat ois samoilla paikoilla..ja myös sihteereillä, et tietyt lomakkeet on samoissa paikoissa..et olis niinku sellasia yhteneväisiä asioita..just varahenkilöstön kautta on saatu siihen sellasta ryhtiä..se on perehdytettävälle, kaikille uusille hyvä asia ja se on myös potilasturvallisuusasia ja aikaa säästävä asia” S1

Haastatellut esimiehet ilmaisivat, että sissijärjestelmän toiminnan edellytyksenä oli se, että ideologiaan sitouduttiin voimakkaasti. Koko sairaala tiesi, mikä sissijärjestelmä oli ja miten se toimi. Järjestelmää arvostettiin, sillä se vastasi niin hyvin toiminnan tarpeisiin.

”osastonhoitajien tavallaan sitoutuneisuus tähän varaussysteemiin täytyy olla silleen kontrollissa et jos se lähtee lipsumaan niin koko homma lähtee lipsumaan..siit se niinku lähtee..jos se toimii niin tää toimii” S1

”kaikki haluaa et on tämmönen järjestelmä, he (osastonhoitajat) on ymmärtäny sen merkityksen..et sieltä tulee hyviä ja osaavia hoitajia niihin äkillisiin tarpeisiin..en mä osais edes ajatella et meillä ei olis tällaista järjestelmää” S1

”kun pelisääntöihin sitoudutaan niin homma pyörii, kaikki tietää sen merkityksen, kaikki arvostaa..koko tätä systeemiä” S3

6.4 ”Jotain ammatillista ja jotain kivaa”

Kun johonkin haastatelluista organisaatioista palkattiin uusi sissi, hänet perehdytettiin yksilöllisen suunnitelman mukaan. Suunnitelmassa huomioitiin sissin aiemmat kokemukset. Perehdytysjakson pituus vaihteli viikosta kolmeen viikkoon, ja sinä aikana sissi perehtyi yhteen tai kaikkiin kiertoalueidensa osastoihin. Kaikissa paikoissa sissiesimiehellä oli mahdollisuus vaikuttaa kunkin sissin perehdytysjakson pituuteen ja sisältöön. Eli mikäli jokin sissi vaati enemmän aikaa perehtymiseen, se mahdollistettiin hänelle.

Jotta perehdytettyjen sissien ammattitaito säilyi, heidän osaamisestaan kiertoalueen osastoilla huolehdittiin säännöllisesti. Yhdessä sairaalassa tästä osaamisen varmistamisesta oli laadittu kirjalliset tavoitteet. Niiden mukaan sissi työskentelisi kerran vuodessa jokaisella kierto-osastolla noin kaksi viikkoa. Lisäksi sissin tulisi päästä työskentelemään jokaisella kierto-osastolla kolmen viikon välein. Tähän siis pyrittiin, mutta aina se ei onnistunut. Toisessa sairaalassa ilmaistiin, että jo muutamassa viikossa sissi alkoi unohtaa asioita, jos hän ei päässyt niitä palauttamaan mieleensä työtä tekemällä. Kolmannessa sairaalassa sissien osaamisen ylläpitämisestä huolehtivat pääasiassa sissit itse. Lähiesimies puuttui kiertämättömyyteen sellaista havaitessaan, muttei mitenkään säännömukaisesti. Vuosittaisissa - puolentoista vuoden välein pidettävissä kehityskeskusteluissa oli tietenkin mahdollista näitä osaamiseen liittyviä asioita käydä läpi. Yhdessä sairaalassa sissillä oli kehityskeskustelu kaikkien kiertoalueen esimiesten kanssa. Lisäksi sisseillä oli omia koulutuspäiviä muutaman kerran vuodessa.

Tiedonkulun turvaaminen koettiin tärkeäksi. Sissit olivat nykyisin jokaisessa sairaalassa osastojen sähköpostituslistoilla. Näin ei aina ole ollut, vaan sissit jäivät alkuun osastojen sisäisen tiedotuksen ulkopuolelle. Sissit osallistuivat vaihtelevasti kotiosastojensa osastokokouksiin ja koulutuspäiviin. Yhdessä sairaalassa oli itsestäänselvää, jopa edellytyksenä että sissi osallistuisi myös kotiosaston kokouksiin, kun taas toisessa sairaalassa sissit pääsääntöisesti jäivät niin sanotusti käytävälle eli hoitamaan osaston potilaita siksi aikaa, kun osaston oma väki oli kokouksessa. Lähiesimiehen rooli koettiin merkittäväksi tiedonkulun varmistamisessa. Hän toimi myös herättelijänä ja muistuttelijana osastojen suuntaan siten, että sissien tiedontarve otettiin huomioon. Lähiesimiehen pitämät osastokokoukset kolmen - neljän viikon välein koettiin myös tärkeiksi.

”miettikää miltä varahenkilöstä tuntuu kun ne ei saa mitään tietoa..tahdon kertoa heille edes jotakin..tietoa on vaan pakko jakaa..tässä auttaa se et on se oma osastonhoitaja” S1

Esimiehet pohtivat, mikä saa sissin viihtymään ja voimaan hyvin kiertävässä työssään. Sissin kokemus arvostus muilta työntekijöiltä on iso asia. Sissi kokee olevansa tasa-arvoinen jäsen kaikissa niissä työyhteisöissä, joissa hän työskentelee. Sissi oli osastolla työskennellessään kuten kuka tahansa osaston työntekijöistä. Toisaalta sissin toimenkuvaa miettiessä oli päädytty siihen, ettei sissi kuitenkaan voi olla aivan kuten muut työntekijät.

”kyllä se varmaan on näin, että vaikka he on kuinka hyviä nää sissit ja kokeneita, niin jokaisella osastolla on erikoisalueita, niin he eivät voi perehtyä niihin asioihin, esimerkiksi jos joku hoito tehdään todella harvoin..ne vaatii syvää osaamista” S2

”heidät huomioidaan tasavertaisina..he ovat hyvin arvokkaita työntekijöitä osaamisensa kautta..toki katsotaan jos on hoidollisesti vaativia potilaita, niin osaston oma väki hoitaa ne. ei ajatella että meille tulee varahenkilö, vaan että meille tulee (nimi), joka tekee ihan samaa työtä kuin me muutkin.” S1

Se, että sissillä on oma esimies ja oma työyhteisö, johon hän kuuluu, lisää merkittävästi hyvinvointia. Kahdessa sairaalassa esimiehet kokivat, että sissit olivat selkeästi henkisesti oma osastonsa, sissien kesken vallitsi voimakas me-henki. Kolmannessa sairaalassa esimiehen mukaan sissit kyllä kokivat voimakkaasti olevansa nimenomaan sissiosaston jäseniä, mutta se ei poissulkenut sitä, etteikö sissi voisi tuntea kuuluvansa myös kotiosastonsa työyhteisöön. Ihmisellä on tarve kuulua johonkin sosiaaliseen yhteisöön, myös työtä tehdessään. Se on tärkeä osa hyvinvointia.

”se on niinku taivaan lahja kun sinne tulee sissi..et se näkyy myös se arvostus ja et on oma lähiesimies ja yritetään kehittää asioita..ja heidät huomioidaan tasavertaisina..kuin minkä tahansa muun yksikön ihminen, niin ehkä se on se, et he viihtyy niin hyvin” S1

”heillä on kotiosasto..me ollaan sissejä, se heillä on, sitä mä yritän ruokkia ihan hirveesti” S3

”kotiosastolla ei ole enää sellaista merkitystä kuin jossakin vaiheessa..se on enempi poikkeus että joku on kotiosastollaan..niin ylimääräisenä” S1

”ja sitten myös osittain sissien kautta..on tullut esiin tää..niinku vastaanottamisen etiikka, tai avunannon etiikka, et minkälaisen vastaanoton nää sissit saa kun ne menee osastoille..et sillen alussa se ei ollu ollenkaan hyvä, et se kesti aika monta vuotta et muiden osastojen henkilökunta oppi ymmärtämään et nää on ihan oikeita kollegoja, jotka osaavat yhtä hyvin kuin mekin..et oot sä joku opiskelija, vai mikä sissi..et heihin ei luotettu..et on avattu tätä keskustelua et miten tärkeä on kunnioittaa toisen ammattitaitoa..se on iso ongelma kaikkialla..se on ihmisarvokysymys, se on kunnioituskysymys..et miten arvostetaan ihmisenä, et se on iso juttu, et jos päästää itsensä sellaiselle raiteelle, ettei ota kohteliaasti vastaan” S2

Hallinnan tunne on tärkeää työssäjaksamisen kannalta. Sen vuoksi kiertoalueen koko määriteltiin pitkälti sissin lähtökohdista ja toiveista käsin. Työssäjaksamista tukee myös ammatillinen kasvu. Siksi yhdessä sairaalassa sisseillä oli myös vastuualueita hoidettavanaan.

Yhdessä sairaalassa koettiin sissien rekrytointivaltiksi työaika-autonomia. Sissien parista työaika-autonomia levisi myös muualle sairaalaan. Esimiehet miettivät myös, että viihtyäkseen sissin on siedettävä sitä, että asiat todennäköisesti jäävät kesken. Monelle sissinä toimivalle kiertäminen on kuitenkin nimenomaan ”se juttu”, ja mikäli he jostain syystä työskentelevät viikonkin samalla osastolla, he alkavat kysellä josko kohta pääsisi taas kiertämään. Mikäli sissi koki väsyvänsä kiertämiseen, ainakin yhdessä sairaalassa jaksamista koitettiin tukea esimerkiksi määräaikaisella siirrolla yhteen yksikköön.

Kaikissa haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa sissien työnohjausta pidettiin välttämättömänä heidän jaksamisensa kannalta. Tätä perusteltiin sillä, että sissit näkivät ja kuulivat eri osastoilla kaikenlaista, ja näitä asioita oli hyvä päästä käsittelemään. Myös useamman esimiehen alaisena työskenteleminen voi olla haasteellista. Vertaistuki nähtiin korvaamattomana voimavarana sisseille. Työnohjaus toteutuikin jokaisessa paikassa 3-4 viikon välein. Yhdessä paikassa sisseillä oli säännöllisesti tyhy-päivä kaksi kertaa vuodessa. Tähän päivään osallistuminen oli lähiesimiehen mukaan pakollista, sillä se edisti ryhmäntymistä.

”todettiin aika nopeasti et sissit tarvitsee ehdottomasti omaa työnohjausta..koska heillä on myös kolme esimestä..et se on aika haastavaa..työnohjaus on heille tosi tärkeä sanoisin” S2

6.5 ”Ei se helppoa ole”

Jokaisessa sairaalassa tiedostettiin, että sissi työskenteli usein aina kiireen keskellä. Tällöin sissi oli vaarassa ylikuormittua, kun työpäivät eivät sallineet hengähdyshetkiä. Sissi saattoi saada hoidettavakseen kunkin osaston vaativimman tai muuten haastavimman potilaan. Mikäli tällaista viestiä sisseiltä tuli, siihen puututtiin välittömästi. Yhdessä sairaalassa koettiin, että sisseys kuluttaa ihmisen 3-5 vuodessa. Toisaalta kahdessa muussa sairaalassa sissien taas koettiin viihtyvän työssään erittäin hyvin, jopa niin hyvin, että pisimpään sissinä toimineet olivat olleet töissä yli 15 vuotta. Kaikissa sairaaloissa sissien työskentelyn jatkuvuutta pyrittiin turvaamaan siten, että sama sissi työskenteli samassa yksikössä kahtena peräkkäisenä päivänä, mikäli kyseisellä osastolla tiedettiin tällainen muutaman päivän poissaolo olevan.

”kyllä sitä meilläkin tapahtuu, että sisseille pistetään niitä hankalimpia potilaita. jos sulla on kaikissa paikoissa ne rankimmat potilaat niin on se sit tylsää. jos niitä sit tulee, niin mä taas neuvottelen osastonhoitajien kanssa..et ei toi ihan vetele..se voi olla ihan totta että tämä vaikuttaa jaksamiseen” S3

”nehän menee aina sinne missä on kiirettä” S2

Sissijärjestelmän toiminnan kulmakivi, varausjärjestelmä, mietitytti haastateltuja esimiehiä kahdessa sairaalassa. Yhdessä paikassa avoimesti mietittiin, miten ihmiset saataisiin noudattamaan varaamisesta sovittuja pelisääntöjä. Siellä huomattiin toistuvasti, että sisseejä varattiin varmuuden vuoksi. Toisessa paikassa myönnettiin, että persoonat saattavat vaikuttaa sissien oikeudenmukaiseen jakamiseen. Tässä sairaalassa sähköisestä varausjärjestelmästä oli luovuttu, sillä se koettiin epäoikeudenmukaiseksi, ”nopeat syövät hitaat” -toimintatavaksi. Ainoastaan yhdessä paikassa ilmaistiin sissien varaamisen ja jakamisen olevan jokseenkin ongelmattonta. Tässä paikassa aiemmin täysin vapaa varausoikeus oli osoittanut ongelmalliseksi, ja he olivat sitä mieltä että varausjärjestelmän oli syytä olla vain tiettyjen ihmisten hoidossa, jotta ongelmilta vältyttiin. Tällaisia ongelmia olivat muun muassa se, että sissi saatettiin varata kiireen tuntuun, ilman virallista sairaspoissaoloa.

”ei se helppoa ole..on kaksi osastoa, joilla molemmilla on kova tarve ja vain yksi sissi, että kumpi sitten antaa periksi..on hirveen vaikeeta ohjeistaa näitä tilanteita riittävän selkeesti..vuorovastaavien persoonat vaikuttaa siihen ratkaisuun myös” S2

”mä laitoin kolme viikkoa nettiin, mä en selkääni kääntäny kun kolme viikkoa oli varattu. ja mä en tiedä mikä on äkillinen poissaolo kolmen viikon kuluttua perjantaina..nykyisin mä laitan kerran viikossa ja kyllä se koko viikko menee samantien. toiset toimii niin kuin on sovittu..toiset varaa varmuuden vuoksi..mä en oo viel keksiny et millä mä saisin tän kuriin..se pelas kunse oli mun pöydällä se mappi ja niitten piti aina soittaa mulle et ne sai sen varauksen..mut se ei oo musta nykypäivää..nykypäivä on tää sähkönen” S3

Jokaisessa haastattelupaikassa pohdittiin, miten erilaiset isot muutosprosessit saataisiin organisoitua, sillä ne häiritsivät sissijärjestelmän toimintaa. Sissit varattiin avuksi tällaisiin tilanteisiin jo etukäteen tai pidemmäksi aikaa, kun muutakaan ratkaisua asiaan ei oltu keksitty. Näin sissit eivät olleet käytettävissä äkillisiin poissaoloihin, kuten oli tarkoitettu. Myös pidemmät sairaslomat puhuttivat. Jos sissi jäi sairaslomalle esimerkiksi kahdeksi kuukaudeksi, saatettiin hänen ”pohjalleen” ottaa joku sijainen, mutta tätä kokemattonta sijaista ei toki voinut laittaa sissin töihin, vaan hänet sijoitettiin jollekin osastolle. Näin tämä henkilö saattoi olla joskus ylimääräisenä kyseisellä osastolla, mutta kuitenkin tällainen järjestely koettiin järkeväksi sillä se osasto ei todennäköisesti tarvinnut sissiä enää lisäksi.

Kaikissa sairaaloissa mainittiin, että vaikka olisikin hyvä, että myös muu henkilökunta siirtyisi tarvittaessa tekemään vuoronsa toiselle osastolle, sitä tapahtui harvoin. Työntekijät kokivat, että sissit olivat niitä henkilöitä, jotka kiertäisivät osastolta toiselle. Tosin yhdessä sairaalassa osastojen sisäisen henkilökunnan kierrolla oli pitkät perinteet ja se jatkui jollakin tasolla

edelleen. Toisessa sairaalassa nähtiin, että sissien myötä raja-aidat eri osastojen välillä olivat jo madaltuneet, ja muun henkilökunnan liikkuminen saattaisi olla tulevaisuudessa vieläkin vapaampaa.

”tavallinen henkilökunta..niin heidän kynnys lähteä naapuriosastolle on aika suuri, et halutaan olla omalla osastolla” S2

Sissijärjestelmän toimintaa valvottiin kaikissa haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa siis ainakin seuraamalla sissien kohtelua kierto-osastoilla. Toiminnan seuranta tapahtui kaikissa sairaaloissa myös esimiesten pitämien osastokokousten muodossa. Toiminnan seurannaksi voidaan katsoa myös se, että sissien kiertäminen jokaisella osastolla säännöllisesti pyrittiin varmistamaan. Sissijärjestelmän toimintaa arvioitiin myös vuosittaisilla sissien opintopäivillä. Laajemmassa mittakaavassa sissijärjestelmän toimintaa tarkasteltiin osastonhoitajien kokouksessa, sekä muissa hallinnollisissa kokouksissa vuosittain.

6.6 ”Vaikka kymmenen sissivakanssia lisää”

Kaikki haastatteluun osallistuneet olivat yhtä mieltä siitä, että sissejä tarvittaisiin paljon lisää, heidän hyötynsä sairaalan toiminnalle oli niin ilmeinen. Jokaisessa haastatteluun osallistuneessa sairaalassa sissit olivat erittäin harvoin töissä ilman varausta, vuositasolla saatettiin puhua esimerkiksi jopa vain kymmenestä päivästä koko 22 henkilön sissiosastossa. Siinä sairaalassa, missä sissejä työskenteli yövuoroissa, heitä haluttiin lisää myös yövuoroihin. Kahdessa muussa sairaalassa yösissejä ei kaivattu. Kaikki sairaalat halusivat myös lisää sihteerisissejä. Yhdessä sairaalassa painotettiin, kuinka paljon esimiesten aikaa säästettäisiin, jos vuosilomasissejä olisi tarpeeksi. Tällaisessa tilanteessa säästytettäisiin jokakeväseltä ”rekrytointirumbalta”, kun kesäsjaiset oli ikään kuin jo valmiina. Lisäksi kesäajan hoito olisi laadukkaampaa, kun sitä toteuttamassa olisivat hyvin perehdytetyt sissit. Välttämättömänä asiana pidettiin myös että sisseillä oli oma osastonhoitaja, yhdessä paikassa ehdotettiin sisseille omaa apulaisosastonhoitajaa huolehtimaan esimerkiksi sissien osaamisen ylläpitämisestä.

”haluasin oikeasti vaikka kymmenen sissivakanssia lisää..tavoitehan oli että me ei tarvittaisi keikkalaisia enää ollenkaan” S2

”toki tarvittais näitä sissejä lisää..aivan liian paljon oma henkilökunta tekee ex tempore aamuvuoron perään illan tai jopa illan perään yön, joka on kohtuutonta, et tarvittais näitä lisää, mut myös tarvittais lisää vuosilomasissejä..ne olis vakituisia meillä..ei tarts rekrytoida joka kevät kesäsjaisia” S1

”sellasia päiviä ei ole, et olis pitänyt keksiä hänelle (yösissille) tekemistä..musta tuntuu et vois enemmänkin olla kolmivuorotyössä sissejä..siis aina vois olla oikeestaan yksi yövuorossa..eikä se ees riitä” S2

Esimiehillä oli myös toiveita sissijärjestelmän edelleenkehittämiseksi. Sissien palkkausta voitaisiin edelleen parantaa, sillä työ on vaativaa ja haasteellista. Työaika-autonomian mahdollisuutta pohdittiin yhdessä sairaalassa, sillä se koettiin tärkeäksi sissien hyvinvoinnille. Työvuorot tehtiin autonomisesti yhdessä sairaalassa ja yhdessä autonomian ei sanottu olevan edes mahdollista. Yhdessä paikassa myönnettiin, että vaikka paperinen varausjärjestelmä on toimiva, voisi sähköinenkin järjestelmä soveltua. Ongelmana paperiversiossa heidän mukaansa oli, etteivät sissien mahdolliset työvuoromuutokset päivitty ajantasaisesti kaikille osastoille. Sähköinen maailma on nykypäivää, ja yhdessä paikassa olikin toiminnassa sissien omat intrasivut. Toisessakin sairaalassa ne olivat suunnitelmissa.

Sissijärjestelmän käyttöönottoa suunnittelevalle Jorvin sairaalan lastentautien vastualueelle esimiehillä oli muutama ehdotus. Kaikkien tahojen pitäisi istua samaan pöytään, eli suunnittelussa olisi otettava huomioon sekä esimiesten, osastojen henkilökunnan että sissien näkökulma. Nämä sissijärjestelmien asiantuntijat sanoivat, että tiedonkulku, pelisäännöt sekä osaamisen varmistaminen olivat ne mahdolliset kompastuskivet, niihin pitäisi kiinnittää erityisesti huomiota. Niitä kannattaisi alussa miettiä useastikin ja tarkistaa säännöllisesti.

Haastatellut esimiehet tiesivät Jorvin sairaalan tilanteesta, ja mahdollisista suunnitelmista irrottaa perusmiehitykseen mukaan lasketut sissit omaksi yksikökseen. Tästä heillä oli mielipiteitä puolesta ja vastaan. Yhdessä sairaalassa oli mietitty pitkään, voidaanko näin tehdä. Silloiset osastonhoitajat pelkäsivät sissien irrottamisen hankaloittavan toimintaa merkittävästi. Lopulta tällainen rohkea prosessi oli aloitettu ja siinä koettiin onnistuneen yli odotusten. Kahdessa muussa sairaalassa tällaista sissien käyttämistä perusmiehityksen osana ei oltu koettu, mutta riski tiedostettiin kyllä. Molemmissa sairaaloissa esimiehet sanoivat, että jos sissin ”annettaisiin upota perusmiehitykseen”, pian oltaisiin tilanteessa, ettei kukaan enää tietäisi minne sissi on kiinnitetty. Toisessa näistä sairaaloista mietittiin, onko ylipäättään mahdollista tai kohtuullista suorittaa tällaista irrotusprosessia.

”melkein jokaisella osastolla oli sissi, joka oli palkattu sijaistamaan vuosilomia.. uskaltaisko niinku irrottaa nämä sissit..ensin tuntuu..et se on niinku mahdotonta..että..jokainen osasto tarttee ne henkilöt mitä siel on..sit päätettiin ihan vaan kylmästi, rohkeesti et nyt tehdään se irrotetaan..perustettiin oma kustannuspaikka..heidät otettiin pois osastojen työvuorotaulukoista..se oli aikamoinen kivulias prosessi, koska osastonhoitajat

koki et ne jäi ilman yhtä tai kahta hoitajaa..et oli tällaisia avoimia toimia ja osa niistä siirrettiin näihin sissitoimiin, et sen takia niitä saatiin alkuun vähän enemmän..se oli erittäin antoisa se tehtävä, luoda tällaista toimintaa” S2

”upotetut sissit..vois äkkiä ajatella että on aika kohtuutonta niille ihmisille tai niille yksiköille lähteä sitten hajottamaan..jos sieltä sitten avautuu vakansseja, jotka periaatteessa on ollu sissivakansseja joita voidaan sitten kenties palauttaa, mutta kyllä se aika pitkä prosessi siltä osin sitten on..mikä sitten jää sen osaston perusmiehitykseksi, jos heidät on upotettu sinne sen takia että perusmiehitys on ollu niin pieni” S1

Haastattelujen mukaan sissijärjestelmissä toimi sekä hoitajia että sihteereitä vaihtelevankokoisissa kokoonpanoissa. Sissijärjestelmän piiriin kuului myös erityyppisiä yksiköitä, ja sissit tekivät erilaisia työvuoroja. Yhteistä järjestelmille oli, että ne toimivat selkeästi omina yksiköinään oman esimiehen johdolla. Sissien käytöstä oli olemassa selkeät säännöt, joiden noudattamisen katsottiin olevan toiminnan sujumisen kannalta erittäin tärkeää. Sissijärjestelmä paransi hoitotyön laatua ja toi toimintaan tarvittavaa joustoa sekä kustannussäästöjä. Sissien perehdytystä ja osaamisen ylläpitämistä pidettiin tärkeinä asioina, samoin sissien hyvinvointia. Järjestelmän haasteiksi nimettiin sissien kohtelu eri yksiköissä sekä sissien varaamiseen liittyvät haasteet erilaisissa tilanteissa. Kaikki haastatteluun osallistuneet esimiehet toivoivat järjestelmän piiriin lisää sissejä, ja heille parempaa palkkaa.

7 Jorvin lastentautien vastuualueen odotukset, tarpeet ja huolet sisäiseen sijaisjärjestelmään liittyen

Tulevaisuusmuistelun avulla kartoitin sissijärjestelmään liittyviä odotuksia, tarpeita ja huolia, joita Jorvin lastentautien vastuualueen esimiehillä ja sissinä toimivilla oli. Tästä aineistosta nostin sisällönanalyysin avulla esille kaksi pääkategoriaa odotuksiin ja tarpeisiin liittyen. Nämä kategoriat olivat sissien työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät ja henkilöstöresurssien hallinta. Näillä molemmilla näyttää aineiston perusteella olevan merkitystä sissijärjestelmän toiminnalle. Työryhmän tuottamat huolet liittyivät sekä sissien työhyvinvointiin että henkilöstöresurssien hallintaan. Tässä luvussa tarkastelen tulevaisuusmuistelun tuloksia.

7.1 Sissin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Sissin työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat analyysini mukaan työnkuvaan ja siihen vaikuttamiseen, persoonallisuuteen, yhteisöllisyyteen, osaamisen varmistamiseen, työn organisointiin ja palkkaukseen liittyvät asiat.

7.1.1 Työnkuva

Aineiston mukaan sissityön pitäisi olla sisällöltään monipuolista ja vaihtelevaa, jotta sissi kokisi työnsä mielekkääksi. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneiden mukaan monipuolinen ja mielenkiintoinen työ myös sitouttaisi sissin työhönsä. Sissin kuuluisi saada hoitaa kaikenlaisia potilaita, ja saada työskennellä myös rauhallisemmissa tilanteissa. Osallistuneilla oli vahva näkemys siitä, että sissi toimii yleensä aina kiireen keskellä. Se, että sissillä olisi vastuualueita hoidettavanaan joko sissiyhteisössä tai kotiosastolla, koettiin sitouttavaksi ja mielekkyyttä lisääväksi tekijäksi. Työryhmän mielestä sissityön rikkaus on juuri kiertäminen, tosin päivittäin tai jopa yhden työvuoron aikana vaihtuvat työskentelypisteet voidaan kokea myös mielekkyyttä heikentävänä tekijänä.

”ettei se mee siihen et joka osastolla osaa hoitaa vaan ne kaikista helpoimmat potilaat..raapasta vaan siit pinnalta..muuten ei oo kovin mielekästä kovin pitkään se homma”R1H1²

”se voi olla hyvin raskasta..mutta toisaalta hyvin rikastuttavaa kun voi työskennellä eri paikoissa..erityisesti kiinnitettävä huomiota sissien hyvinvointiin”R2H5

”on se niiden työssäjaksamisen ja motivaation kannalta tärkeitä et niil on myös niitä rauhallisempia hetkiä..koska sehän on ihan hirveetä jos sut aina heitetään siihen paikkaan mis on kauhee kiire”R2yht

”ettet sä aina oo siellä hässäkässä..et joskus olis ns.ylimääräsenä siellä kotiosastolla, et vois kehittää sitä hommaa”R1yht

”oisko näillä sisseillä keskenänsä jotain vastuualueita siinä sissiyksikössä, se lisäis sitä mielekkyyttä”R1yht

”kokemuksesta voin sanoa, olin yhtenä päivänä kolmella eri osastolla ja se oli kyllä aika stressaavaa..tavallaan siinä ei itse enää tiedä missä sitä oikeasti on..se kokonaishoito tavallaan jää, et sitä tekee vaan temppuja..eihän sellaisia tilanteita varmaan usein tule kyllä”R2kesk

² Tulevaisuusmuisteluun osallistuneet on koodattu seuraavasti: R tarkoittaa ryhmää, eli kun tilaisuuteen osallistujat jaettiin kahteen ryhmään, on R aina joko 1 tai 2. H tarkoittaa henkilöä. Esimerkiksi R1H1 on ryhmän 1 henkilö 1. Mikäli tällaisen henkilöä määrittävän koodin perässä on maininta (paperilla), esimerkiksi R2H6(paperilla), on kyseessä henkilön käsinkirjoittamasta tekstistä poimittu lainaus. R1kesk tai R2kesk tarkoittaa, että lainaus on poimittu kyseisen ryhmän keskinäisestä, suljetusta keskustelusta. R1 tai R2 yht tarkoittaa, että lainaus on poimittu kunkin ryhmän keskustelusta silloin, kun molemmat ryhmät keskustelivat avoimesti kaikki yhdessä.

Tulevaisuusmuisteluun osallistuneiden mukaan sissin työhyvinvointia lisää se, että hän pystyy vaikuttamaan työnsä suunnitteluun. Sissityössä jaksamista edesauttaa, että kiertoalueista päätettäessä huomiodaan sissien toiveet. Työaika-autonomia on työhön vaikuttamista, ja se koettiin samoin työhyvinvointia lisääväksi tekijäksi.

”et miten vetovoimainen homma se kaiken kaikkiaan on..et mikä kiehtoo et se on kaksivuorotyötä..R1H1

”se riippuu siit sissistä, et jos on paljon työkokemusta, niin voihan sitä hypätä vaik missä, jos sen kokee mielekkäänä”R2kesk

”työaika-autonomia ois sitä vetovoimaisuuden parantamista”R2kesk

7.1.2 Yksilölliset tekijät vaikuttavat työssä viihtymiseen

Työhyvinvointiin vaikuttavat myös persoonallisuustekijät. Aineiston mukaan sissityö on luonteeltaan erilaista ja haasteellista verrattuna yhdellä osastolla työskentelyyn, eikä se sovi välttämättä kaikille. Tämä tulisi ryhmän mukaan tiedostaa jo siinä vaiheessa, kun hakeutuu töihin sissiksi.

”et oikeesti tietää mihin ryhtyy..et se ei sovi kaikille”R1H5

”työn mielekkyyden näkeminen..on aika stressaavaa siirtyä paikasta toiseen jos ei itse pysty näkemään rikkautta siinä”R2H2

”vaaditaan hyvä mukautumiskyky ja paljon tietotaitoa”R2H6 (paperilla)

”et kun on samassa talossa kuitenkin..jos se sissihomma on sitä että sä kierrät kaikkia näitä osastoja ni silloihan sun täytyy olla suhtautunu siihen sillä tavalla et voidaan mennä ihan mihin tahansa”R1yht

7.1.3 Yhteisöllisyys työhyvinvoinnin osatekijänä

Tulevaisuusmuisteluun osallistuneet näkivät, että sissin pitää kuulua yhteisöön voidakseen hyvin. Yhteisön jäsenten kanssa sissi voi vaihtaa kokemuksiaan. Kokemusten jakaminen yhdessä myös työnohjaajan kanssa koettiin merkitykselliseksi. Ryhmä totesi, että yleensä sissille on määritelty kotiosasto, mutta aivan yhtä hyvin sissit voisivat sen sijaan kuulua sissiyhteisöön. Sissit voisivat olla oma, vahva ryhmänsä, joka saisi voimavaroja juuri yhteenkuuluvuudesta. Sissin kuulumista sekä kotiosaston yhteisöön että sissiyhteisöön

pidettiin myös mahdollisena, samoin sitä että kotiosasto voisi olla kiertävä. Tällä tavalla arveltiin sissin juurtuvan kaikille kiertoalueen osastoille paremmin. Joka tapauksessa ryhmä koki erittäin tärkeänä sen, ettei sissi kokisi oloaan irralliseksi eikä arvottomaksi muiden joukossa. Jotta sissien toimintaa arvostettaisiin, olisi kaikilla osastoilla oltava tieto siitä, miten järjestelmä toimii.

”suurimmalle osalle oma työporukka on tosi tärkeä, se lisää sitä työssävihtyvyyttä..et se (sissiyhteisö) olis ihan oma porukansa sitte”R1H1

”olis se oma yhteisö ja sillä oma esimies..sul olis ne ihmiset kenen kanssa sä voisit vaihtaa niitä kokemuksia”R1yht

”sit pitäis tietysti olla työnohjausta”R2H4

”ja niil ois kotiosasto, joka olis niinku henkireikä, missä sä olisit aina jos sulla ei oo varausta”R2H1

”jos ois kiertävä kotiosasto..niinku juureutuu paremmin niille kaikille osastoille..et ois kotosampaa olla kaikkialla”R1yht

”mihin osastolle sitten meneekään, niin ne olis niinku työyhteisön jäsen eikä vaan joku sissi joka tulee vähän tekemään töitä täällä”R2yht

”ettei tulis semmosta heittopussioloa”R2H7

”kaikille työntekijöille tiedotetaan, et just et miten se toimii, ettei se lähde elämään omia polkujaan”R1H4

7.1.4 Osaamisen merkitys työhyvinvoinnille

Olennaisena osana hyvinvointia on hallinnan tunne. Osallistujien mielestä sissin kuuluu kokea onnistumisen iloa, kuten tietysti kaikkien muidenkin työntekijöiden. Jotta työssään voi kokea onnistumisen kokemuksia, työ pitää hallita riittävän hyvin. Osaaminen varmistetaan hyvällä perehdytyksellä ja toistuvilla koulutuksilla. Tähän työryhmällä oli useita ehdotuksia, kuten se, että perehdytyksessä huomioitaisiin sekä sissinä toimiminen että erilaisiin osastoihin tutustuminen.

”et hyvä perehdytys imee siihen..se on osa sitä vetovoimaisuutta”R1kesk

*"systemaattinen perehdytys ja osaamisen varmistaminen..se on ihan verrannollinen työviihtyvyyteen"*R2yht

*"perehdytyksessä oleva sissi ei siirry..se on hänelle pyhä ja mennään sen ohjelman mukaan"*R2H3

*"et ois se perehdyttävä siinä omassa ryhmässään, joka perehdyttäis siihen sissitoimeen"*R1yht

*"perehdytyskansiot joka osastolle..oma tutor joka osastolla ja oma tilakin osastoilla"*R2H4

*"..ja osaston sisäisesti siirretään et sissi pääsee tekemään mitä se osaa.. se lisää sitä työniloa"*R2yht

*"osastoilla pitäis olla tarpeeks monipuolinen työ..et se ammattitaito kehittyis sielläkin sitten"*R2H4

*"ja mikä ammattitaito..kun on tehny tätä viis vuotta..kun hallitsee niin monen alan..et se arvo on todella suuri siinä vaiheessa"*R1yht

*"ois hirveen tärkeätä et se sissi pääsis myös sen kotiosaston koulutuspäiville eikä pelkästään et se sissi menee sit paikkaamaan..osaston pitäis pitää kaksi koulutuspäivää samasta aiheesta niin pääsis helpommin"*R2yht

*"koulutuspäiviä vois olla vähän enemmänkin kuin muilla"*R2H3

7.1.5 Työn organisointi ja palkkaus osana työhyvinvointia

Sissit ymmärtävät työnsä kiertävän luonteen, mutta tässä työryhmässä tuotiin esille jonkinlaisen jatkuvuuden turvaaminen osana työn mielekkyyttä. Ryhmä toivoi, että sama sissi varattaisiin peräkkäisiin vuoroihin samalle osastolle, mikäli tiedetään, että siellä on tarvetta peräkkäisille päiville. Tällöin sissillä olisi mahdollisuus toteuttaa esimerkiksi omahoitajuutta. Työryhmän mielestä sissille pitäisi maksaa osaamistasoa vastaava palkka, joka voisi siis olla tasoltaan korkeampi kuin kiinteästi yhdellä osastolla työskentelevän hoitajan palkka.

*"et ois semmosta jatkuvuutta, et jos on tarvetta vaikka kolmeksi päiväksi peräkkäin niin varattais sama sissi niille päiville..se tois sitä mielekkyyttä"*R1H1

*”jos se on aina päivä päivä päivä päivä niin se jää helposti aika
pintapuoliseksi, ainaki jos se on pitkän aikaa sellasta”R1yht*

”jos sulla on vahva osaaminen, niin se pitäis kyl sit näkyä myös palkassa”R2H6

7.2 Henkilöstöressurssien hallinta

Toinen kategorია, minkä nostin tulevaisuusmuisteluaineistosta esiin, oli henkilöstöressurssien hallinta. Tämän kappaleen jälkeen olen liittänyt palan tätä aiheisältöä käsittävästä sisällönalyysitaulukosta. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneet näkivät sissijärjestelmän toiminnan edellytyksenä sen, että toiminnalle on laadittu selkeät säännöt, ja että niitä noudatetaan. Ryhmässä iloittiin siitä, miten paljon aikaa ja huolta esimiehiltä säästyy, kun sissijärjestelmä on toiminnassa.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
<i>sissiroolin ymmärtäminen osastoilla</i>	Osastot ymmärtävät sissiroolin	Sissitoiminnan tunnetuksi tekeminen	Sissitoiminnan johtaminen ja organisointi	Henkilöstöresurssien hallinta
<i>laitettais sähköiseen järjestelmään se puute</i>	Sähköiseen järjestelmään laitetaan osastolla oleva työvoiman puute	Sissien varaaminen ja varaamisesta tiedottaminen		
<i>et varmaan joku vastuuhenkilö siihen tarvitaan..joku osastonhoitaja varmaan, joka pitäis semmosen kokonaisuuden hallussaan</i>	Vastuuhenkilö tarvitaan pitämään kokonaisuus hallussa	Sissitoiminnan koordinoiminen		
<i>jos sissi on varattu niin vois niinku neuvotella siitä kuka sen eniten tarvii</i>	Jos sissi on varattu, voidaan tarpeista neuvotella keskenään	Neuvottelut osastojen kesken kun kaikilla olisi tarvetta sissille	Yhteistyön merkitys sissijärjestelmän käytännön toiminnassa	
<i>..et se (varausjärjestelmä) ois koko ajan online tilassa ja me pidettäis siitä yhdessä huolta</i>	Varausjärjestelmästä pidetään yhdessä huolta	Yhteisvastuu järjestelmän toiminnasta		

Taulukko 3: Esimerkki henkilöstöresurssien hallinta -pääkategorian muodostamisesta sisällönanalyysissä

7.2.1 Sisäisen sijaistoiminnan johtaminen ja organisointi

Jokaisella järjestelmällä täytyy olla kriteerit toiminnalleen, säännöt minkä noudattamiseen kaikki ovat sitoutuneet. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneiden mielestä sissiiä käytettäisiin vain äkillisten poissaolojen korvaamiseen, eikä sissiiä varattaisi minnekään varmuuden vuoksi. Sissit muodostaisivat työvuoronsa itse siten, etteivät he kaikki olisi samoissa työvuoroissa. Heidät voisi varata työvuoropohjaisesta, ajantasalla olevasta järjestelmästä, johon päivittyisivät myös mahdolliset peruutukset. Tässä järjestelmässä käytettäisiin apuna värikoodeja, jotta vapaanaolevat ja varatut sissit olisi helppo erottaa toisistaan. Osa esimiehistä haluaisi sisseille puhelimet, jotka toimisivat tämän sähköisen järjestelmän kanssa yhteydessä, mutta sissit suhtautuivat puhelimiin varauksella. Ainakaan vapaapäiville sissi ei haluaisi saada viestejä työpuhelimeensa. Tosin olisi hyvä, jos sijoituksensa voisi halutessaan varmistaa kotoa käsin. Tämä edellyttäisi varausjärjestelmän etäkäyttömahdollisuutta. Toisaalta sijoituspaikan merkitys Jorvin lastentautien vastualueella, jossa sissit työskentelisivät fyysisesti samassa talossa, oli osallistujien mielestä pienempi, eikä näin ollen ehkä vaatisi sissien etukäteistiedottamista.

*"varataan ensisijaisesti äkillisiin sairaspöissaoloihin..koulutukset mietitään erikseen"*R2H3

*"et sehän on koko lähtökohta et tiedetään ne raamit"*R1kesk

*"kun kaikki pitäis tietoteknisesti nykyään toimia helposti niin..saisin vaan siitä tietokoneesta painamalla et mä laitan tolle sissille vaikka viestin et meille..sit se menee suoraan sen sissin kännykkään..että sinua tarvitaan juuri nyt, tai vaikka huomenna..ja hän kuittaa kännykkäänsä ja se siirtyy taas sinne tietokoneelle suoraan..se tulis jo valmiiks, sä saisit suoraan siitä listasta et kuka on ollu missäkin..et se ois koko ajan online tilassa ja me pidettäis siitä yhdessä huolta"*R2H1

*"jollaki lailla se info pitäis kaikkien saada, et onks se sissi varattu..ettei me sit samaa sissiiä varata..joku semmonen yhteinen foorumi..varmaan intrassa joo..vaikka vihreellä ne ketkä ei oo varattuna"*R1yht

*"pitäis ehdottomasti olla se puhelin..et vois kuitata sen sijoituspaikkansa..mut ei välttämättä vapaapäivältä"*R1H5

*"ei niin että se sissi..et me ollaan 24/7 valmiudessa"*R2yht

"voishan sieltä kotoa käsin vaikka halutessaan kattoo missä on seuraavana päivänä" R1kesk

Osaamisen varmistamiseksi päivittäisessä toiminnassa yhdellä osallistujalla oli ehdotus, että sissillä olisi osastoilla työskennellessään aina nimetty työpäri.

"osastolla pitäis olla aina nimettynä työvuorokohtainen työpäri, et ois aina joku jonka kanssa pähkäilee"R2H4

Tulevaisuusmuistelu-työryhmässä oltiin sitä mieltä, että pelkkä tekninen järjestelmä ja hyvä ilmapiiri eivät riitä sissitoiminnan hallinnoimiseen. Tarvitaan jotakuta, jolla on kokonaisuus hallinnassaan, johtajaa. Osallistujat puhuivat paljon koordinaattorista, jona voisi toimia joku juuri tähän tarkoitukseen palkattu täysiaikainen henkilö, esimies tai yksi sisseistä.

"sissikoordinaattori on täysipäiväinen"R2H6

"sissikoordinaattori..joka tuntis kaikki sissit..joka yks näistä sisseistä"R2H4

"et varmaan joku vastuuhenkilö siihen tarvitaan..joku osastonhoitaja varmaan, joka pitäis semmosen kokonaisuuden hallussaan"R1yht

Tämä henkilö toimisi apuna sissien jakamisessa tarvittaessa, ja seuraisi järjestelmän toimintaa. Hän huolehtisi tiedonkulusta osastojen ja sissien välillä. Koordinaattori huolehtisi sissien osaamisesta esimerkiksi perehdyttämissuunnitelman muodossa.

"tää koordinoiva hoitaja tietäis osastojen tilanteen ja tietäis ne vapaanaolevat sissit"R2H7

"joku koordinoija..kyl me varmaan, jos me kauheesti taistellaan siitä sissistä et kumman tarve on suurempi tarve"R1yht

"ongelmat kirjataan aina ylös ja niihin löydetään ratkaisu ja seurataan miten ne toimii"R2H4

"jonkun pitää kuitenkin tietää se ammattitaito"R2H4

"ei olis vaan se perehdytysjakso vaan vuoden aikana olis perehdytyspäiviä"R2H3

*"et enemmän tällasta pitkäaikasta vaihtuvuutta..et vaik kolme kuukautta..et ois säännönmukaista, et sissit myös kiertää et ne ei jäis siihen yhdelle osastolle..kynnys siirtyä toiselle osastolle on silloin pienempi"*R2yht

Koordinaattorista toivottiin auttajaa myös keikkalaisten soitteluun, mikäli sissejä ei olisikaan riittävästi. Tosin samalla todettiin, että toimivan sissijärjestelmän myötä osastot eivät kuormittaisi työhönottajaa, joka voisi soittaa tilapäisiä sijaisia talon ulkopuolelta.

*"sillä (koordinaattorilla) olis keikkaluettelot..et jotenkin helpommin tietäisit kuka voisi tulla keikalle..kun että kaikki soiteltais samaan numeroon.."*R2yht

*"toisaalta jos meillä olis toimiva sissijärjestelmä, niin työhönottajalla olis varmaan enemmän aikaa hoitaa näitä keikkalaisia..ei rasittais häntä niin paljon"*R1yht

7.2.2 Yhteistyön merkitys toiminnalle

Lastentautien vastualueella on jo pitkään autettu toisia yksiköitä tarpeen mukaan esimerkiksi siirtämällä henkilökuntaa työskentelemään tilapäisesti muualla kuin kotiosastolla. Työryhmä piti tärkeänä, että tämä positiivinen avunannon ilmapiiri säilyisi edelleen. Sissien jakamiseen liittyy väistämättä sellaisia tilanteita, joissa sissejä on vähemmän kuin tarvitsijoita. Tällaisissa tilanteissa on ensiarvoisen tärkeää, että ilmapiiri osastojen kesken on hyvä. Järjestelmästä pidettäisiin yhdessä huolta, ja sovittuja sääntöjä noudattaisiin.

*"tämähän jo toimii..soitan ja saan apua toiselta osastolta, yhteistyö sujuu todella hyvin.."*R2H5

*"mitä nyt ki jo tehään, soitellaan et kuviot uusiksi"*R1yht

*"et ymmärretään se toisten osastojen toiminta, et tottakai se oma hätä on aina suurin"*R1H5

*"osastojen välillä keskusteluyhteys säilyis, et pystyittäis neuvottelemaan tiukoissa paikoissa"*R2H2

*"taistelu sisseistä on tyhmää, et niinku nopeat syövät hitaat..ettei varmuuden vuoksi varata..et se ois niinku oikeudenmukainen kaikin puolin"*R2yht

*"et kaikki olis mietittynä etukäteen, kaikki pulmatilanteet mitä voitulla"*R1H4

7.2.3 Toimivan sisäisen sijaisjärjestelmän edellytykset ja toiminnasta koituva hyöty

Toimivan sissijärjestelmän edellytyksenä nähtiin, että osastojen perusmiehityksen pitäisi olla kunnossa. Yksi työryhmän jäsen näki, että osastojen perusmiehityksen pitäisi ideaalitulanteessa olla jopa niin hyvä, ettei toiminta häiriintyisi tämän työntekijän poissaoloon. Mikäli perusmiehitys ei olisi riittävä, sissejä käytettäisiin todennäköisesti paikkaamaan jatkuvaa henkilökuntavajetta, eikä äkillisiä sairaspotilaita kuten heidän olisi suunniteltu tekevän. Työryhmän mielestä perusmiehitys olisi joka tapauksessa mietittävä ihan uudestaan, sillä sen taso ei heidän mukaansa vastaa potilaiden nykyistä hoitoisuutta. Myös sissijärjestelmään pitäisi kuulua riittävästi sissejä, jotta heidän avullaan saataisiin korvattua kaikki tai lähes kaikki sairaalolomista johtuvat äkilliset puutteet.

*"osastoilla ois tietysti sen verran henkilökuntaa ettei se kaatuis sen yhden sairastumiseen"*R2H3

*"ettei upotettais kaikkia sissejä jo suunnitteluvaiheessa miehitykseen"*R2yht

"sissejä olis oikeesti riittävästi..ja siel aina sit löytyy se joku joka periaatteessa on vapaa lähtemään" R2H1

*"nääh mitotukset pitäs tänä päivänä miettiä ihan uudella tavalla..ajattele nyt..on hurjan sairaita potilaita..mut jos mennään koko ajan alta riman niin sissi jää helposti perusmiehitykseen"*R2yht

Työryhmä toi esiin yövuorossa toimivan sissin tarpeellisuuden Jorvin lastentautien vastuualueella. Yövuoroissa toimitaan muutenkin jo pienellä miehityksellä, ja mikäli äkillinen sairaspotilas tulee, ollaan ongelmissa.

*"et joka vuorossa olis..myös yövuorossa"*R2H2

*"kun olis edes se yks yösissi..siitä olis kyllä iso apu"*R1yht

Tulevaisuusmuisteluun osallistuneita ilahdutti erityisesti sissien osaaminen ja esimiehille syntyvä ajansäästö. Sissin osaamiseen voisi aina luottaa, ja ainainen sijaisten soittelu jäisi vähiin.

*"sissit osaa toimia jokaisella lastenosastolla..niillä on onnistunut perehdytys takana"*R2H4

*"ei tartsit soitella kauheen paljoo, eikä menis semmoseen ylimääräseen aikaa, et onks teillä sissiiä, onks teillä sissiiä"*R2H1

*"olis tarpeeks osaavia työntekijöitä..iv-luvallisen jos olis tarve..ei olis puhelinrumbaa..ei ois keikkalaisia joita tartsit aina erikseen perehdyttää"*R2H3

Sissijärjestelmässä ilahdutti myös se, että sekä sissien että muun henkilökunnan vuorovaihtotarve vähenee.

*"sissejä olis oikeesti niin paljon ettei niidenkään tartsit muutella vuorojaan"*R2H7

Kun tulevaisuusmuistelussa ikään kuin kurkistettiin tulevaisuuden toimivaan järjestelmään, sen todettiin itse asiassa olevan melko toimivan.

*"siis kyl nää tois aika toimivan sissijärjestelmän jos kaikki noi toimis"*R2H2

7.2.4 Muuttuvien tilanteiden hallinta

Lastentautien ajanvarauspoliklinikkaa lukuunottamatta kaikki tutkimukseen osallituneet yksiköt ovat luonteeltaan päivystyksellisiä. Tämä tarkoittaa, että tilanteet vaihtelevat vuoden aikana kausittain, mutta myös päivittäin. Työryhmä koki tämän haasteelliseksi sekä perusmiehityksen suunnittelun, että mahdollisen sissitoiminnan osalta. Yhdessä pohdittiin, miten osastot voisivat osoittaa luotettavasti kulloisenkin henkilökuntatarpeen. Voisiko avuksi kehittää jonkinlaisen mittarin?

*"jonkinnäköisiin mittareihin..et se perustuis vähän muuhunkin kuin siihen et kenellä on kovin ääni..mehän koetaan vähän eri tavalla..niiden mukaan vois määritellä et kuinka paljon me niitä sissejä oikeesti tarvitaan"*R2H1

*"koska tilannehan voi muuttua siitä kun on eka tehny sen varauksen..se voi parin tunnin päästä olla aivan erilainen"*R1yht

"tää vuodenaikainen vaihtelu..et mitä sitä vois näitten sissien määrän kanssa..jos meil on kuukauskin ihan hirveen hiljasta ja kaikki sissit on

niisanotusti ylimääräisiä, se ei sit taas oo ihan resurssien järkevää käyttöä..et pystyttäis näitä jaksoja vähän ennakoimaan”R2H1

”voisko keikkalaisten määrä olla se mittari?..oikeestaan aina ei saa keikkalaista kun tarviis, et pitäiskö kuitenkin olla se poissaolojen määrä..ja sit meillä välillä varataan keikkalainen kyl ihan ylimääräseks, et niittenki määrä pitäs laskee”R2kesk

Yhtenä ratkaisuna mietittiin jonkinlaista työaikapankkia, jonka avulla työskentelyä voitaisiin ohjata paremmin kausivaihteluun sopivaksi. Työaikapankki tarkoittaa, että työntekijän on mahdollista tehdä enemmän työtunteja silloin, kun osastoilla on kiirettä, ja vastaavasti pitää enemmän vapaata silloin kun osastolla on hiljaista. Yksittäiset rauhalliset päivät koettiin kuitenkin tarpeellisiksi, sillä silloin sissillä olisi mahdollisuus kehittää työtään, tai päivittää osaamistaan. Yhdellä työryhmän jäsenellä oli kokemusta eräänlaisesta varallaolojärjestelmästä. Siinä sisseille oli tavallisen työvuorosuunnitelman ohelle luotu varallaolosuunnitelma, jonka mukaan sissejä oli mahdollista kutsua töihin. Tämä puhututti ryhmäläisiä paljon, ja sen mahdollisista vaikutuksista etenkin juhlapyhien aikana jopa iloittiin.

”vapaaehtoinen työaikapankki”R2yht

”mites sit ku on rauhallista..no sit tehdään niitä kehittämistöitä ja muuta, et aina löytyy töitä..jos on rauhallista niin käy perehtymässä..tai ylläpitämässä sitä”R2yht

”et sit kun meit sissei on oikeesti niin paljon et me toisiimme törmätään, ni sit vois olla tämmönen päivystysvuoro”R2yht

”keikkalaista ei aina saa, mut joku saa kuitenkin sen varallaolosissin”R1yht

7.3 Sisäiseen sijaisjärjestelmään liittyvät huolenaiheet

Tulevaisuusmuistelun avulla kartoitin myös niitä huolia, mitä sissijärjestelmään ja sen mahdolliseen käyttöönottoon liittyy. Työryhmä tuottikin monenlaisia huolia. Hyvinvointiin liittyvä huoli oli muun muassa sissien sitoutuminen. Pelkona oli, että resursseja paljon vieneen perehdytyksen jälkeen sissi haluaisikin toisiin tehtäviin. Entä jos perehdytyskään ei onnistuisi kuten on suunniteltu? Lähimenneisyydessä osastoilla perehtymässä olleiden työntekijöiden perehdyttämissuunnitelmaa ei oltu pystytty noudattamaan henkilöstövajeen vuoksi. Työryhmä mietti myös, miten voitaisiin varmistaa sissien yhteisöön kuulumisen, kun

työ on luonteeltaan kiertävää. Entä mitkä asiat toimisivat rekrytointivaltteina? Palkkauksen merkitystä tällaisena houkuttimena kyseenalaistettiin. Vaikka työryhmä olikin sitä mieltä, että sissille on tärkeää päästä vaikuttamaan kiertoalueeseensa, niin he mieltivät voisiko sissi kuitenkin päättää kiertoalueestaan täysin itse.

”onko palkkauskaan se porkkana”R2H3

”vähän mietittiin ajanvarauspoliklinikkaa..et tarviiko sinne vähän pienemmän määrän porukkaa perehtyä”R1yht

”et se ei varmaan toimi, et yks kiertää kaikkia viittä osastoa ja muut vaan kahta..et joku kuvio siinä täytyy varmaan olla et se toimii, se ei varmaan voi olla ihan niin liberaalia, et miten vaan haluaa”R1kesk

Johtamiseen ja sissitoiminnan organisointiin liittyviä huolia olivat sissien riittävyyteen liittyvät huolet. Ryhmä oli huolissaan siitä, ettei sissejä kuitenkaan aluksi ollut riittävästi. Toisaalta pelättiin yliesurssointia, mitä jos sissit olisivat pidempään ylimääräisinä. Sissien varaamisjärjestelmä mietitytti myös. Todennäköisesti sähköinen järjestelmä ei kuitenkaan toimisi kuten sen pitäisi, ja jos koordinaattorina toimisi jonkun osaston esimies, hänen aikansa menisi kuitenkin sijaisten soitteluun. Entä mitä työaikaa sissit noudattaisivat, kun osastoilla on erilaiset työajat? Miten sissien sairaslomat ja vuosilomat järjestettäisiin? Ilmapiiirikin mietitytti, osattaisiinko toimia yhteistyössä vaikeissakin tilanteissa? Saisiko sissin se joka olisi nopein ja kovaäänisin?

”kuitenki et liian vähän sissejä oli aluks”R2H4

”oli vaikea luoda avoin keskinäinen työilmapiiiri”R2H4

”kuka se koordinaattori sit olis..joku sisseistä vai joku osastonhoitaja..et jos sen pitää soittaa nää kaikki niin sittenhän sen aika menee kuitenkin siihen soitteluun”R1H5

Jorvin lastentautien vastuualueella ovat työntekijät tarvittaessa siirtyneet tekemään vuoronsa muuhun toimipisteeseen. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneiden huolena oli, että sissijärjestelmä saattaisi muuttaa tätä tilannetta. Pelkona oli, ettei kukaan muu enää siirtyisi toiselle osastolle, kuin sissi.

”et ei se sitä poista että joskus joku muukin voi mennä toiselle osastolle auttamaan”R1yht

”muutkin voi siirtyä..et sekin voi ratkaista niitä kiistatilanteita et jos me saadaan se sissi, mut annetaan apua sit muutamaksi tunniksi toiselle osastolle”R1kesk

Tulevaisuusmuisteluun osallistuneiden mukaan sissijärjestelmän toiminnalle oli oleellista huolehtia sissien työhyvinvoinnista ja ylipäättään henkilöstöresurssien hallinnasta. Sissien työn pitäisi olla monipuolista, ja heillä tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa sekä työnsä sisältöön että työaikoihin. Sissien viihtymiseen liittyy myös tunne yhteisöön kuulumisesta ja työn hallinnasta. Sissijärjestelmän toiminnasta olisi oltava selkeät säännöt, joita kaikki olisivat sitoutuneet noudattamaan. Myös esimiehen merkitystä toiminnalle korostettiin. Sissijärjestelmän nähtiin tuovan ajansäästöä, sujuvoittavan toimintaa ja nostavan hoitotyön laatua. Nopeasti muuttuvat tilanteet puhututtivat, ja työryhmä mietti muun muassa jonkinlaisen tarvemittarin ja työaikapankin kehittämistä. Huolta aiheuttivat esimerkiksi sissien rekrytoinnissa ja sitouttamisessa onnistuminen, toiminnan alkuun saattaminen vähäisellä henkilömäärällä, sekä mahdolliset ilmapiiriongelmat.

8 Tutkimustulosten vertailua aiempien tutkimusten tuloksiin

Tässä luvussa kerron niistä yhtäläisyyksistä ja eroavaisuuksista, mitä haastattelu- ja tulevaisuusmuisteluaineistoissa oli. Vertaan tuloksia myös aiemmin aiheesta tehtyjen tutkimusten tuloksiin. Esitän nämä vertailut tulevaisuusmuistelun analyysin tuloksena syntyneiden pääkategorioiden mukaisesti. Tulevaisuusmuistelussa esiintulleiden huolien ja aineistosta esiinnostettavien ratkaisuehdotusten suhdetta käsittelen luvussa 10.1.2.

Lukiessani tutkimuksia sisseistä ja työhyvinvoinnista, hämmästyin, sillä suurimpaan osaan omaa aineistoani oli löydettävissä tukea tästä kirjallisuudesta. Olihan minulla jonkinlainen esiymmärrys niistä asioista, mitkä sissijärjestelmän toimintaan vaikuttaisivat, mutta silti näin voimakas yhteys yllätti.

8.1 Sisäisten sijaisten työhyvinvointi

Sissin työnkuvaan kiinnitettiin huomiota sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelussa. Työnkuvan tuli aineiston mukaan olla monipuolinen siten, että sissin osaamistaso otettiin huomioon. Tämä tarkoitti, että sissi hoiti potilaita tasa-arvoisena muiden osaston työntekijöiden kanssa siten, että hän ei saanut hoidettavakseen esimerkiksi itselleen liian vaikeaa potilasta. Keräämäni aineiston mukaan sissitoiminnasta tulisi tiedottaa kaikille osapuolille, jotta sissejä osattaisiin arvostaa kuten muitakin työntekijöitä, ja että heidän työnkuvansa olisi kaikille selvä. Tämä tuli esille sekä haastatteluissa että

tulevaisuusmuistelussa, kuten myös kirjallisuudessa. (mm. Andersson 2012, 31, 34, 36; Banks, Hardy & Meskimen 1999; Dziuba-Ellis 2006; Hakanen 2009, 52; Suonsivu 2011, 136.)

Sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelutyöryhmässä pidettiin tärkeänä sitä, että sissillä on vaikuttamismahdollisuus työhönsä esimerkiksi työaikojen ja kiertoalueen kautta. Vaikuttamismahdollisuuksien merkityksestä työhyvinvoinnille on olemassa paljon tieteellistä näyttöä (kts. mm. Andersson 2012; Dziuba-Ellis 2006; Eronen 2011, 219; Hakanen 2009, 15, 60; Loppela 2004, 237; Pakola 2008; Vartiainen & Hyrkkänen 2010, 92). Työaika-autonomiia pidettiin tämän tutkimuksen tulosten mukaan pääsääntöisesti tärkeänä asiana hyvinvoinnille, ja se toimi yhdessä haastatteluun osallistuneessa paikassa myös rekrytointivalttina. Työaika-autonomiaan oli yhdessä haastatteluun osallistuneessa paikassa laadittu selkeät säännöt, minkä mukaan sissit laativat työvuoronsa. Myös tulevaisuusmuistelutyöryhmässä oltiin sitä mieltä, että työvuorojen laadinnassa pitäisi huomioda muun muassa se, etteivät kaikki sissit ole samassa työvuorossa.

Keräämäni aineiston mukaan sissin kiertoalueen tulisi olla mahdollisimman paljon sissilähtöinen. Näin varmistettaisiin, ettei sissi stressaannu liian haastavasta ja laajasta työskentelyalueesta. Samansuuntaisia tuloksia ovat saaneet myös Andersson (2012, 37), Dziuba-Ellis (2006, 357), Good ja Bishop (2011, 232), Häyhä (2011, 45, 53) ja Pakola (2008, 51, 55). Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa sissien kiertoaluille oli kuitenkin määritelty minimikoko, joka vaihteli kahden ja neljän yksikön välillä. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneet miettivät, että sissi voisi ehkä hallita kaksi yksikköä hyvin ja sen lisäksi yhden tai kaksi auttavasti. Toisaalta todettiin, että mikäli sissi haluaisi, hän voisi kiertää laajemmallakin alueella. Kaikissa haastatteluissa paikoissa sissit olivat halunneet laajentaa kiertoaluettaan jonkin aikaa työskennelttyään, ja tämä oli heille sallittu. Sissien kiertoalue haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa saattoi siis aivan hyvin olla kooltaan jopa viidestä seitsemään yksikköä.

Jotta sissi voisi työskennellä kaikilla kiertoalueensa osastoilla, hänen osaamisestaan tulisi huolehtia. Tämä kävi ilmi sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelussa. Perehdytyksen merkitystä korostettiin molemmissa aineistoissa. Perehdytys nousi tärkeään asemaan myös tutkimuksissa (Andersson 2012; Crowell-Grimme 2007, 38; Häyhä 2011, 45; Pakola 2008, 29 - 31). Perehdytyksen jälkeen sissin tuli työskennellä kaikissa yksiköissä säännöllisesti. Myös tämä kävi ilmi sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelussa. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa tästä kiertämisen säännöllisyydestä huolehti joko sissiyksikön esimies tai sissi itse. Kehityskeskustelut ja osastokokoukset koettiin tärkeiksi osaamisen varmistamisen keinoiksi sekä keräämäni aineiston että kirjallisuuden (Aarnikoivu 2010; Andersson 2012, 38; Valpola 2003; Viitala 2006) mukaan. Molempien aineistojen mukaan sissin tuli saada osallistua myös säännöllisiin koulutuksiin sekä kierto-osastoillaan että sissien kesken. Koska sissien tuli hallita

useamman osaston toimintatavat, kaikissa tutkimukseen osallistuneissa paikoissa haluttiin heille tarjota korkeampi palkkataso. Palkkauksen korkeammasta tasosta sissityössä kirjoittavat muun muassa Dziuba-Ellis (2006) ja Pakola (2008, 26).

Yhteisöön kuulumisen merkitystä sissille painotettiin sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelussa. Aineiston perusteella näyttäisi siltä, ettei kotiosastoa välttämättä enää tarvita vaan yhteisö, johon sissit kuulusivat, voisi olla sisseistä koostuva oma osastonsa. Kotiosaston merkitys haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa oli lähinnä se, että sissi tekee työvuoronsa siellä, mikäli hänellä ei ole varausta toisaalle. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneetkin miettivät, josko sissiyhteisö olisi yksinään riittävä. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa sissit olivat voimakkaasti sitoutuneet nimenomaan sissiyhteisön jäseniksi, ja saivat tältä yhteisöltä vertaistukea. Sissit osallistuivat myös ryhmätyönohjaukseen, jota tulevaisuusmuistelussakin pidettiin tärkeänä sissien jaksamisen kannalta. Yhteisöllisyyden, ja sen mukanaan tuoman vertaistuen merkityksestä kirjoittavat myös Andersson (2012, 29), Hakanen (2009, 15, 60) ja Pakola (2008, 35).

Sissin koettiin monesti joutuvan kiireen keskelle. Näin todettiin sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelussa. Siksi yhdessä haastatteluun osallistuneessa sairaalassa ja tulevaisuusmuistelutyöryhmässä pidettiin tärkeänä, että sissi saisi työskennellä välillä myös rauhallisemmassa työtilanteessa. Suomalaisessa työolotutkimuksessa yli puolet vastaajista koki kiireen tunnun olevan suurin työvihiytyvyyttä vähentävä tekijä (Lehto & Sutela 2008, 195). Tosin mikäli sissiiä käytetään paikkaamaan sairaspöissaoloa, ei hän välttämättä joudu kiireen keskelle, vaan tilanne osastolla on sissin ansiosta todennäköisesti normaali (Keijonen 2012). Tulevaisuusmuistelutyöskentelyssä eräs ryhmän jäsen ehdotti, että jokaisessa työvuorossa sissillä olisi nimetty työpari osaamista varmistamassa. Tällainen työparityöskentely ei tullut ilmi haastatteluun osallistuneissa paikoissa, tosin en sitä suoraan osannut kysyä. Pakolan (2008) tutkimuksessa saatiin samansuuntaisia tuloksia; sissi tarvitsee välillä rauhallisempia hetkiä jaksakseen työskennellä aineisen kiireen keskellä, ja hän hyötyy työparityöskentelystä osastoilla.

Kaikissa tutkimukseen osallistuneissa paikoissa toivottiin, että mikäli jossakin yksikössä tarvittiin sissiiä useammaksi päiväksi peräkkäin, sama sissi tekisi nämä peräkkäiset vuorot. Tällaisesta jatkuvuudesta kirjoittivat myös (Andersson 2012, 37; Goszyla & Fowler 1998; Hakanen 2009, 53; Pakola 2008, 42). Toisaalta ainakin haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa koettiin, että viikonkin pituinen jakso yhdellä osastolla sai sissin jo kyselemään siirtoa seuraavaan yksikköön. Sissityössä kiertäminen ja osastoista 'irrallaan oleminen' olivat haastatteluun osallistuneiden mukaan juuri oleellista (kts. myös Andersson 2012, 28, 30; Goszyla & Fowler 1998, 14; Nicholls, Duplaga & Meyer 1996, 56). Sissityö vaati sekä tulevaisuusmuisteluun osallistuneiden että haastateltujen esimiesten mukaan tietynlaisen

persoonallisuuden, se ei välttämättä sovi kaikille. Tämä tulos saatiin myös kaikissa kotimaisissa tutkimuksissa (Andersson 2012; Häyhä 2011; Pakola 2008) sekä muun muassa Linzerin, Tilleyin ja Williamsonin (2011) ulkomaisessa tutkimuksessa.

8.2 Henkilöstöresurssien hallinta

Jorvin lastentautien vastuualueella toimi opinnäytetyön tekohetkellä kuusi sissiä. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa sissijärjestelmä toimi samantyyppisillä ja -kokoisilla osastoilla ja niiden yhdistelmillä kuin Jorviinkin on suunniteltu. Haastatteluun osallistuneista sairaaloista vastaavantyyppinen ja -kokoinen vastuualue toimi hyvin, kun sissejä oli 10 - 12, sissien tehdessä kaksivuorotyötä. Yösissi työskenteli noin puolessa työvuorolistan öistä tällä sissimäärällä. Mikäli sissit työskentelivät vain yhdessä vuorossa arkiaamuisin, sissejä tarvittiin tällaiselle samankokoiselle ja -tyyppiselle vastuualueelle neljä. Tulevaisuusmuistelussa toivottiin, että Jorvin lastentautien vastuualueelle saataisiin yövuoroihin sissi. Siinä haastatteluun osallistuneessa sairaalassa, missä työskenteli sissi myös osassa yövuoroja, toivottiin saatavan lisää yösissejä. Toisaalta Pakolan (2008, 27) tutkimuksessa positiivista sissityössä oli nimenomaan se, ettei yövuoroja tarvinnut tehdä.

Sissit olivat haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa oma yksikkönsä, tosin tämä yksikkö ei välttämättä toiminut budjetillisesti omana yksikkönään. Dziuba-Ellis (2006) suosittelee, että sissit palkattaisiin suoraan omaan sissiyksikkönsä töihin. Kaikki haastatteluun osallistuneet olivat sitä mieltä, että sisseillä oli oltava oma esimies, joka huolehti sissien perehdytyksestä, osaamisesta, ja siitä, että tieto kulki sissien ja osastojen välillä. Tulosten mukaan esimiehellä on merkitystä sille, miten arvostettu sissi kokee olevansa. Oma esimies tietää ja tuntee sissit hyvin, millä on merkitystä sissien jaksamiselle ja sitoutumiselle. Esimies toimii sissien tukena arjen työssä (Andersson 2012; Dziuba-Ellis 2006; Häyhä 2011; Pakola 2008).

Tulevaisuusmuistelussa oltiin myös sitä mieltä, että toimintaa koordinoimaan ja johtamaan tarvitaan esimies. Aineiston mukaan esimiehellä on suuri merkitys tiedonkulun ja osaamisen varmistamisessa. Tätä mieltä olivat myös Andersson (2012), Dziuba-Ellis (2006) ja Häyhä (2011).

Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa sissit varattiin sijaistamaan äkillistä, korkeintaan kolmen päivän poissaoloa. Heitä käytettiin myös yksittäisten koulutuspäivien mahdollistamiseen, sekä kiirehuippujen tasaamiseen. Tulevaisuusmuistelutyöryhmä oli samaa mieltä, eli että sissit korvaavat vain lyhyitä poissaoloja. Varsinaisia kriteerejä sissitoiminnalle ei juurikaan kuvailtu aiemmissä tutkimuksissa. Poikkeuksen muodostivat Kirkby ym. (1998), jotka loivat erilaisiin tilastoihin perustuvat toimintakriteerit sissien tarpeen määrittelylle ja käyttämiselle.

Sissit varattiin sähköisestä, ajantasalla olevasta järjestelmästä kahdessa haastatteluun osallistuneessa paikassa. Kolmannessakin sitä oli kokeiltu, mutta siitä oli luovuttu epäoikeudenmukaisena. Tulevaisuusmuistelutyöryhmä koki, että sähköinen, työvuoropohjainen järjestelmä, johon päivittyisivät varaukset ja peruutukset reaaliajassa, olisi kätevä työkalu. Niissä haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa, joissa varausjärjestelmä oli sähköinen, käytettiin apuna värikoodeja sissien varaustilanteen merkitsemiseksi. Myös tulevaisuusmuistelussa värikoodien käyttöä ehdotettiin. Sissit saivat tiedon sijoituspaikastaan katsomalla sen sähköisestä varausjärjestelmästä, tai tekstiviestitse siinä sairaalassa jossa ei ollut sähköistä järjestelmää. Ainoastaan Pakolan (2008) tutkimuksessa kerrottiin, miten sissi sai tiedon sijoituspaikastaan. Se tapahtui puhelimitse tai sähköpostitse. Tulevaisuusmuistelutyöryhmässä mielipiteet koskien sissien henkilökohtaisia puhelimia jakaantuivat siten, että toisaalta koettiin että puhelimet olivat välttämättömiä, toisaalta taas ei. Kaikkien tahojen mielestä sissi oli kuitenkin asennoitunut siihen, että työ on kiertämistä paikasta toiseen. Täten ei ollut niin merkityksellistä, miten sissi tiedon sijoituspaikastaan sai.

Yhteistyön merkitystä sissitoiminnan onnistumiselle korostettiin sekä haastatteluissa että tulevaisuusmuistelussa, kuten myös kirjallisuudessa (Good & Bishop 2011; Kirkby ym. 1998). Tilanteet sairaaloissa vaihtelivat, ja muuttuneiden olosuhteiden vaikutusta toimintaan piti arvioida. Muuttuvien tilanteiden hallinta vaati yhteistyötä puhelimitse, sähköpostitse ja kasvokkain tavatenkin. Sekä haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa, että tulevaisuusmuistelussa todettiin, että hyvän ilmapiirin säilyttäminen oli tärkeää, jotta asioista pystyttiin neuvottelemaan sellaisissakin tilanteissa, joissa kaikki yksiköt tarvitsivat sissiä ja vain yhden oli mahdollista hänet saada.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet olivat sitä mieltä, että sissijärjestelmän sääntöihin oli sitouduttava, ja sissijärjestelmää arvostettava, jotta sen toiminta olisi mahdollista. Tulevaisuusmuistelutyöryhmässä toivottiin, että henkilökuntatarpeen osoittamiseksi olisi olemassa jonkinlainen mittari, jotta yksiköt voisivat luotettavasti ja objektiivisesti osoittaa senhetkisen sissitarpeensa. Tällaisia mittareita ei haastatteluihin osallistuneissa sairaaloissa ollut käytössä, mutta sellaisen olivat Kirkby ym. (1998) muodostaneet tutkimuksessaan. Kausittain muuttuviin tilanteisiin tulevaisuusmuistelutyöryhmä mietti jonkinlaista työaikapankkia. Myöskään tällaista järjestelmää ei muissa tutkimukseen osallistuneissa sairaaloissa ollut käytössä. Sen sijaan työaikapankin mahdollisuuksista kausittaisen vaihtelun tasaamiseksi yleisesti henkilöstöresurssoinnissa kirjoittivat Schmidt ja Nelson (1996) .

Sissien osaamistaso verrattuna kertaluontoisesti yksikköön palkattavaan sijaiseen, esimiesten sijaisten soittelun poisjäännistä muodostuva ajansäästö ja sekä osastojen henkilökunnan että sissien vuoronvaihtotarpeen väheneminen ilahduttivat sekä haastatteluun osallistuneissa paikoissa että tulevaisuusmuistelutyöryhmässä, kun mietittiin sissijärjestelmän hyötyjä.

Haastatteluun osallistuneet kokivat, että sissien osaamistasolla oli merkitystä hoitotyön laatuun ja potilasturvallisuuteen. Larson ym. (2012) sekä Linzer, Tilley ja Williamson (2011) ovat tästä samaa mieltä. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa, joissa sissijärjestelmä oli ollut toiminnassa pidempään, pidettiin sissijärjestelmän hyötyinä myös siitä tulevaa kustannussäästöä, ja joustavuutta toiminnalle. Dziuba-Ellis (2006), Kirkby ym. (1998) sekä Linzer, Tilley ja Williamson (2011) mainitsivat sissien vaikuttavan positiivisesti kustannusten vähentämiseen. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa toimintaa oltiin kehitetty sissien ansiosta, mikä nähtiin hyödyllisenä. Sissit ikään kuin madalsivat yksiköiden välisiä raja-aitoja, ja auttoivat osastoja ymmärtämään asioita eri näkökulmista.

Haastatteluissa ja tulevaisuusmuistelutyöryhmässä oltiin monista sissijärjestelmiin liittyvistä asioista samaa mieltä, ja myös aiemmat tutkimustulokset tukivat näitä näkemyksiä. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt mieltivät samoja asioita joskus hieman eri näkökulmista, kuten esimerkiksi sissien työnkuvaa jatkuvuuden ja vaihtelevuuden näkökulmista. Ydinasia, työnkuva ja työn organisointi, näyttäytyi siis kahdella tavalla. Kerättyä aineistoa analysoidessani en havainnut mitään sellaisia eroja, jotka olisivat esiintyneet vain jossain tutkimuspaikassa, vaan kyseessä olivat mielestäni juuri antamani esimerkin mukaiset näkemyserot. Mainitsemisen arvoista mielestäni on kuitenkin se, että tulevaisuusmuistelutyöryhmä kehitti ideaa kiiremittarista ja sissien varallaolojärjestelmästä. Tällaisia asioita ei tullut ilmi haastatteluun osallistuneissa paikoissa lainkaan. Olivatko järjestelmät niin toimivia ja vastasivatko ne niin hyvin tarpeisiin, ettei tällaisia varmistusjärjestelmiä tarvittu?

9 Alustavien tulosten esittely ohjausryhmälle

Jorvin lastentautien vastuualueen esimiehistä koostuva ohjausryhmä kokoontui toukokuun alussa toisen kerran kuulemaan aineistosta alustavasti nostamiani asioita, ja kommentoimaan niitä. Keskustelu oli vapaata ja tarpeenmukaista siten, että kukin osallistuja sai nostaa keskustelun aiheeksi tärkeäksi kokemiaan asioita esittämistäni alustavista tuloksista. Ryhmästä puuttuivat yksi osastoryhmän päällikkö ja yksi osastonhoitaja. Tämä kokous tallennettiin kokonaisuudessaan digisanelimelle. Kirjoitin kokouksessa esiin tulleet asiat suoraan opinnäytetyöni raporttiin niitä erikseen litteroimatta.

Pelisäännöt puhututtivat jälleen tässäkin kokouksessa. Ohjausryhmässä kyseltiin, mitä konkreettisia asioita pelisäännöt voisivat olla. Kerroin, että haastattelujen perusteella ne voivat olla sopimuksia sissien varauskäytännöistä, tai värikoodeja työvuorotaulukossa. Lopputulema kuitenkin on, että vaikka kaikenlaisia asioita olisi sovittu, niin mikään sopimus ei ole aukoton. Tärkeintä on, että yksiköiden kesken vallitsee hyvä, keskusteleva ilmapiiri. Silti voidaan sanoa, että pelisäännöt ovat yksi toimivan sissijärjestelmän kulmakivistä. Ne pitää

luoda yhdessä keskustellen ja niihin tulee palata aika ajoin, sekä aina kun alkaa tuntua siltä että toiminta ei ole sujuvaa.

Eniten ohjausryhmää huolestuttavat ruuhka-aikojen kiistatilanteet, kuka sissin saa silloin, kun kaikilla on tarve. Kuka sen viime kädessä päättää, minne sissi menee? Haastatelluissa paikoissa yleisenä käytäntönä oli yhteydenpito osastojen kesken. Virka-aikana yhteydenpidosta huolehtivat esimiehet ja sen ulkopuolella vastaava hoitaja tai koordinaattori. Varsinaisesti sissien esimies ei yleensä puuttunut sissien jakamiseen, vaan kehotti osastoja neuvottelemaan keskenään. Yhdessä haastatteluun osallistuneessa paikassa annettiin ymmärtää, että nämä 'kaikkien kiire' -tilanteet pystyttiin ratkaisemaan ilman ongelmia, sillä yhteystyö osastojen välillä oli niin toimivaa. Ohjausryhmän yksi jäsen, joka osallistui myös tulevaisuusmuisteluun, toivoi että olisi olemassa jokin objektiivinen, reaaliaikainen "kiiremittari". Tämä helpottaisi ruuhkatilanteiden hoitamista, ja välttyttäisiin siltä, että tilanteissa ratkaisut tehdään tunteella.

Ohjausryhmä yhtyi tulevaisuusmuistelussa esiin nostettuun toiveeseen yösissistä. Vaikka yöt "syövät" työtunteja, oltaisiin siihen silti valmiita. Ohjausryhmän jäsenet olivat yhtä mieltä siitä, että yöt ovat lastentautien vastualueella kaikkein haavoittuvimpia, sillä yöaikaan miehitys on minimissään. Päivävuoroissa koetaan olevan kuitenkin jonkinlaista "pelivaraa" öihin nähden. Koettiin, että varmasti jollain osastolla on aina sen verran töitä yöllä, että sissille olisi käyttöä, vaikkei varsinaista sairauslomaa olisikaan.

Ohjausryhmässä mietittiin myös sissien jaksamista. Todettiin, että koko HUS:n tasolla tarkasteltuna yksiköiden kuormittavuus vaihtelee suuresti. Mikäli sissin kiertoalue koostuu useammasta kuormittavasta yksiköstä, se on toki raskasta. Toisaalta koettiin, että sisseys on hyvä keino esimerkiksi uudelle työntekijälle tutustua sairaalaan, sillä kiertämällä saa hyvän käsityksen koko alueesta. Toin julki yhdessä haastattelussa esiin nousseen ajatuksen siitä, että hakeutuuko sissiksi ihminen, joka haluaakin kiertää vai muovaako kiertäminen ihmisen sellaiseksi, että kiertäminen tuntuu mielekkäältä.

Myös sissien tarvetta kotiosastoon mietittiin. Tapana on ollut, että sissille on nimetty kotiosasto siksi, että hänellä olisi paikka minne mennä ellei sille päivälle ole tehty ennakkovarausta. Tämä kotiosasto on ehkä sissille se kaikista tutuin. Ohjausryhmä oli sitä mieltä, että näiden tulosten valossa näyttäisi siltä, että sissit kokevat kuuluvansa enemmän omaan sissiyhteisöön kuin nimettyyn kotiosastoonsa, jolloin kotiosastoa ei ehkä enää tarvittaisikaan. Pääasia työhyvinvoinnin kannalta kuitenkin on, että sissi kuuluu johonkin yhteisöön. Kotiosaston poistaminen toki edellyttää, että sissiosasto toimii kuten muutkin osastot, eli sillä on oma osastonhoitaja. Ohjausryhmä pohti, olisiko sissistä kiusallista tarjota itseään eri osastoille töihin, mikäli varausta ei kyseiselle päivälle ole, eikä ole

kotiosastoakaan minne mennä. Haastatteluun osallistuneista sairaaloista kahdessa sissit aktiivisesti hakeutuivat töihin sellaiselle osastolle, jossa oli kiirettä. Tiedon osastojen tilanteesta sissit saivat soittamalla eri yksiköihin.

Se, miten sissitoimia hallinnoidaan, puhutti myös. Nykyisin on käytössä eri kirjainkoodit kiertäville ja vuosilomasisseille. Näin ollen sissien erilaiset tehtäväkuvat on ollut helppoa erotella toisistaan. Tämä tulee kuitenkin muuttumaan lähitulevaisuudessa. Tämä tulee huomioida uusia sisseejä palkatessa siten, että heille kerrotaan työn kiertävästä luonteesta, vaikka kyseinen työntekijä aloittaisikin vuosiloman sijaisena yhdessä yksikössä. Ohjausryhmä mietti, että nykyisten vuosilomasissien työsopimusten muuttaminen olisi haasteellista ja edellyttäisi yhteistoimintamenettelyä. Eli tällaiset sissit eivät olisi helposti irrotettavissa osastoilta omaksi yksikökseen. Kerrottiin myös, että yksiköissä on tälläkin hetkellä sellaisia työntekijöitä, joilla on sissivakanssi, mutta jotka on aikanaan palkattu osaston perusmiehitystä parantamaan tilanteessa, jossa muita toimia ko. yksikköön ei ole ollut saatavilla. Näistä työntekijöistä ei kuitenkaan ole olemassa minkäänlaista tilastoa. Tällaisten vain nimellisesti sissinä työskentelevien työntekijöiden irrottaminen osastoilta vastentahtoisesti tuntui ohjausryhmästä epäreilulta. Henkilöstöresurssipäällikön mukaan osastoilla saattaisi kuitenkin työskennellä sellaisia henkilöitä, jotka haluaisivat mukaan sissitoimintaan, ja siten irrottaminen sujuisi joustavammin.

Ohjausryhmä ihmetteli, mitä olivat ne muut avoimet toimet, joita yhdessä haastatteluun osallistuneista sairaaloista oli otettu sissikäyttöön, jotta toiminta oli saatu kunnolla käyntiin. Henkilöstöresurssipäällikön mukaan ne ovat ehkä olleet sellaisia toimia, joita ei aiemmin ole saanut täyttää. Ohjausryhmä epäili, ettei sellaisia avoimia toimia ehkä ole enää nykypäivänä, ainakaan runsain määrin. Ohjausryhmä tuntui olevan kovin kiinnostunut siitä, miten konkreettisesti sissit aikanaan irrotettiin yhdessä sairaalassa. Tämän aineiston perusteella minulla ei ole esittää konkreettisia toimia irrottamisen tueksi, mutta uskon että yhteistyö tämän sairaalan kanssa voisi olla erittäin hyödyllistä jatkossa, mikäli sissitoiminta Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella päätetään käynnistää.

Tässä kokouksessa ohjausryhmällä oli jo tiedossa, että uusia sissitoimia ei Jorvin lastentautien vastuuyksikköön olla tänä vuonna perustamassa. Tämä kirvoitti keskustelua siitä, mitä hyötyä sissijärjestelmästä sitten on, jos osastojen perusmiehityksen osana olevat sissit irrotetaan, ja samalla rampautetaan osastojen toimintaa vajaamiehityksellä. Olisiko jopa mahdollista miettiä laajemmassa mittakaavassa, miten resursseja voitaisiin jakaa uudella tavalla? Toimet on jaettu nyt osastoittain, mutta ohjausryhmä koki, että olisi tarpeellista päästä miettimään henkilöstöresursseja myös osastoryhmien välillä. Minä koin tämän keskustelun erittäin merkittäväksi, sillä minulle tuli tunne, että nyt ollaan asian ytimessä. Onko esimiehillä riittävästi tahtoa ja rohkeutta sissien irrottamiseen osastojen perusmiehityksestä, vaikka

sissijärjestelmän hyödyt olisivatkin tiedossa? Onko tämä se seikka, johon sissijärjestelmän mahdollinen käyttöönotto voi kaatua? Minä koin, että opinnäytetyöni tuloksilla voi olla merkitystä päätettäessä toimintamallin käyttöönotosta, sillä se tarjoaa kokemuksia sissijärjestelmän hyödyistä ja hankaluuksista. Se myös tuo päättäjille viestin Jorvin lastentautien vastuualueella olevasta vahvasta tahdosta saada alueelle toimiva sissijärjestelmä.

10 Pohdinta

Tässä luvussa teen johtopäätöksiä opinnäytetyöni tuloksista tutkimuskysymysten mukaisesti, ja pohdin tulevaisuusmetodia tutkimusmenetelmänä. Käsittelen luvussa myös opinnäytetyöni luotettavuuteen ja eettisyyteen liittyviä asioita.

10.1 Tulosten perusteella tekemäni johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvailla sissijärjestelmien hyviä käytäntöjä Hyvinkään, Peijaksen sekä Lasten- ja Nuortensairaalassa. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, mitä sissitoimintaan liittyviä odotuksia, tarpeita ja huolia Jorvin lastentautien vastuualueella ilmeni. Tavoitteena oli muodostaa mahdollisesti käyttöönotettavalle sissijärjestelmälle toimintamalli vertailemalla hyviä käytäntöjä Jorvin lastentautien vastuualueella esitettyihin odotuksiin, tarpeisiin ja huoliin. Tarkoituksena oli myös voimaannuttaa esimiehiä siten, että he kokisivat omaavansa riittävät voimavarat sissimallin edelleenkehittämistä varten.

10.1.1 Hyvät käytännöt pähkinäkuoressa

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä oli selvittää sisäisten sijaisjärjestelmien hyviä käytäntöjä. Haastattelut tuottivat monipuolisen aineiston, ja niiden mukaan olennaista sissijärjestelmän toiminnalle oli arvostus itse toimintaa kohtaan ja sille luodut säännöt, joihin kaikki olivat sitoutuneita. Tämä tuntui minustakin tärkeältä asialta, olihan sissijärjestelmän toiminta Jorvissa ilmeisesti loppunut juuri siihen, että sissejä alettiin käyttää osana perusmiehitystä sääntöjen vastaisesti. Yhdessä sairaalassa kehoitettiin seuraamaan toimintaa säännöllisesti varsinkin alkuvaiheessa. Esimerkiksi varausjärjestelmää oli kaikissa sairaaloissa parannettu kokemusten mukaan kohti nykyistä muotoaan, ja kehittäely jatkui edelleen. Asioiden muuttaminen vaatii aina aikaa, eikä ensimmäinen kokeiltu toimintatapa välttämättä ole paras mahdollinen. Osassa näitä sairaaloita tiedostettiin persoonien vaikutus sissien oikeudenmukaiseen sijoitteluun, sekä oltiin koettu sissien varaamista varmuuden vuoksi. Sähköinen varausjärjestelmä ei ollut taannut toiminnan oikeudenmukaisuutta yhdessä sairaalassa, ja siitä oli luovuttu. Toisessa sairaalassa tämä oli ratkaistu siten, että varausoikeus oli rajattu ja salasanasuojattu. Kaikkien osapuolten kokoontuminen yhteen

miettimään toimintaa ja parantamaan sitä on mielestäni erittäin tärkeää. Tällöin mahdollisiin ongelmakohtiin voidaan heti puuttua, eikä toiminta muutu valvomattomaksi puuhasteluksi.

Kaikissa näissä sairaaloissa sissit olivat oma yhteisönsä, jolla oli oma esimies. Tämän katsottiin olevan erittäin tärkeää tiedonkulun, osaamisen varmistamisen ja sissien arvostamisen kannalta. Näillä esimiehenä toimivilla henkilöillä oli myös muuta työtä, he eivät toimineet pelkästään sissien esimiehinä. Tämä jäi mietityttämään minua.

Tulevaisuusmuistelussakin nostettiin esiin huoli siitä, että mikäli jonkun osaston esimies toimisi myös sissiosaston esimiehenä, miten hänen aikansa mahtaisi riittää? Haastattelujen mukaan tällainen järjestely ei ollut ongelmallinen, mutta yhdessä paikassa toivottiin sissiesimiehen avuksi apulaisosastonhoitajaa. Jonkinlaista ajanpuutetta ilmeisesti kuitenkin tässä sairaalassa koettiin. Kaikissa haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa pidettiin tärkeänä, että sissit kuuluvat ainakin omaan sissiyhteisöönsä, jolta heillä on mahdollista saada vertaistukea. Tämän yhteisön ylläpitäjänä esimiehellä oli tärkeä rooli. Jos itse työskentelisin sissinä, haluaisin profiloitua juuri sissiksi, kuulua sissiyhteisöön, vaikka kiertoalueideni henkilökunta olisi myös tärkeä osa työhöni liittyviä ihmissuhteita. Pahinta olisi irrallisuuden tunne, tunne siitä ettei kuulu mihinkään yhteisöön. Tiivis sissiyhteisö saisi ainakin minut sitoutumaan työhöni.

Aineiston mukaan sissien osaamisesta huolehtiminen oli myös tärkeää. Osaamisen varmistamisella on mielestäni vaikutusta hoitotyön laadun lisäksi myös sissin työssäviihtymiseen, sillä onnistumisen kokemukset ovat varmasti jokaiselle tärkeitä. Osaamista olisi järkevää laajentaa myös muun henkilökunnan keskuuteen, jolloin heitä olisi helpompi sijoittaa kausittain vaihtuvien tarpeiden mukaan yksiköstä toiseen. Tällaista osaamisen laajentamista Jorvin lastentautien vastualueella on alettu jo toteuttaakin työkierron myötä. Tällainen yhteistyö mahdollistaa myös toimintatapojen vertailun, ja siten parhaimpien mahdollisten hoitokäytäntöjen käyttöönoton. Henkilökunnan liikkumisella on siis hoidon laatua parantava vaikutus.

Omassa työyksikössäni on noudatettu työaika-autonomiia vuodesta 2007 alkaen. Vaikka työvuorojen muodostaminen tällä menetelmällä ei aina ole yksinkertaista tai helppoa, siitä ei haluta luopua, sillä se on lisännyt merkittävästi kaikkien työhyvinvointia. On helppo olla samaa mieltä tutkimukseeni osallistuneiden henkilöiden ja aikaisempien tutkimusten tulosten kanssa, jotka koskevat vaikuttamismahdollisuuksien merkitystä hyvinvoinnille ja sitoutumiselle.

Tutkimukseen osallistuneissa sairaaloissa sissijärjestelmiin oltiin erittäin tyytyväisiä, sillä sissit paransivat potilastyön laatua. Olen omassa työssäni kokenut, millaista on, kun osastolle palkataan töihin sellainen sijainen, joka ei tunne osastoa tai erikoisalalle tyypillisiä potilaita.

Mieltä painaa huoli siitä, osaako sijainen hoitaa potilaita oikein? Saattaa jopa olla niin, että tällainen sijainen vaatii osaston henkilökunnalta niin paljon perehdyttämisaikaa, että voidaan kyseenalaistaa sijaisen hyöty.

Sissijärjestelmän myötä esimiehet kokivat, että heiltä säästyi huomattava määrä työaika, kun sijaisten hankinta oli helppoa. Sissit olivat lähes aina varattuja, eikä esimerkiksi Jorvissa pelättyä pidempikestoista ylimiehitystilannetta oltu näissä sairaaloissa koettu. Lisäksi toimintaan tuli sissien myötä sellaista joustoa, jota erikoissairaanhoidossa koettiin tarvittavan. Kuten jo johdannossa kuvailin, olen itse saanut kokea äkillisten poissaolojen aiheuttaman ajankulun vastaavana hoitajana toimiessani, sekä sivusta seurannut esimieheni työtä sijaisten palkkaamiseksi. Siksi on helppo yhtyä tähän esimiesten käsitykseen ajansäästöstä sissijärjestelmän hyötynä. Jorvin lastentautien vastuualueella kaikki yksiköt ovat yhtä lukuunottamatta päivystyksellisiä. Näen, että sissijärjestelmän avulla saatettaisiin saada toimintaan joustoa, jota päivittäin ja kausittain vaihtuvat potilasmäärät aiheuttavat. Sissijärjestelmä tuo todennäköisesti mukanaan myös kustannussäästöjä, vaikka yhdessä haastatteluun osallistuneessa sairaalassa siitä oltiin eri mieltä.

Sihteerisissien merkitys tuli ilmi haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa. Tämä seikka ei tullut esiin tulevaisuusmuistelussa. Kokemuksesta tiedän, että varsinkin juhlapyhinä, jolloin vuodeosastojen sihteerit ovat vapailla, töitä kertyy ruuhkaksi asti. Olisiko sihteerisissi hyödyllinen ja mahdollinen Jorvissakin?

Yhdessä haastatteluun osallistuneessa sairaalassa sissit oli onnistuneesti irrotettu perusmiehityksestä, vaikka sen suunnittelu olikin aiheuttanut paljon epäilyksiä. Mielestäni tämän sairaalan kanssa olisi hedelmällistä tehdä yhteistyötä, jotta heidän prosessistaan voitaisiin oppia. Tällainen sissien irrotus perusmiehityksestä on tulevaisuudessa todennäköisesti jopa pakollista, sillä sisäisistä sijaisista laadittu pysyväisohje (HUS 2012) edellyttää yksikköihin sijoitettujen sissien asteittaista irrottamista. Ohjausryhmässä epäiltiin, josko nykyinen sissimäärä Jorvin lastentautien vastuualueella on riittävä. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa sissijärjestelmä toimi myös samankokoisissa ja -tyyppisissä erikoisalaryhmissä, kuin Jorviin on suunniteltu. Tulosten perusteella olisi siis mahdollista saada toimiva sissijärjestelmä tälläkin henkilömäärällä, mitä alueella nyt on.

10.1.2 Odotukset, tarpeet ja huolet - pätkinät samasta puusta

Toisena tutkimuskysymyksenä opinnäytetyössäni oli selvittää Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella ilmenevät odotukset ja tarpeet sissijärjestelmään liittyen. Tekemäni sisällönanalyysin mukaan nämä oli jaettavissa sissien työhyvinvointiin sekä henkilöstöresurssien hallintaan liittyviin asioihin. Tulevaisuusmuistelun tulokset olivat hyvin

yhteneväiset haastattelun tulosten kanssa. Tulevaisuusmuisteluun osallistuneet pitivät tärkeänä, että sissit työskentelisivät arvostettuina jäseninä kaikissa yksiköissä. Tämä edellytti työryhmän mukaan sitä, että sissien työnkuva olisi selkeä kaikille osapuolille. Tiedonkulku on kokemuksen mukaan osoittautunut aina haasteeksi isossa organisaatiossa ja sen osoittavat myös työolobarometrit. Myös haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa oltiin tietoisia tiedonkulun haasteista, ja niihin oli pyritty vaikuttamaan. Tähän on siis syytä kiinnittää huomiota sekä toiminnan käyttöönotossa että seurannassa. Muita tulevaisuusmuistelussa esiintulleita sissien työhyvinvointiin liittyviä asioita olivat muun muassa vaikuttamismahdollisuudet työaikoihin ja kiertoalueeseen, sekä osaamisesta huolehtiminen.

Henkilöstöresurssien hallintaan liittyvät odotukset ja tarpeet liittyivät voimakkaasti toiminnan sääntöihin ja niiden noudattamiseen. Työryhmä tiedosti selkeästi, että ilmapiiriin oli oltava hyvä, jotta erilaisista tilanteista voitaisiin neuvotella joustavasti. Tämä on minustakin oleellista toiminnan kannalta. Jos yhteistyö ei suju, ei myöskään ymmärretä asioita toisten näkökulmasta, vaan ajetaan vain omaa etua. Lopulta päädytään tilanteeseen, jossa vain vahvimmat ja kovaäänisimmät menestyvät.

Työryhmän mukaan kokonaisuutta hallinnoimaan tarvittaisiin esimiestä tai koordinaattoria, joka tuntisi sissit, huolehtisi tiedonkulusta sekä seuraisi järjestelmän toimintaa. Tästä henkilöstä toivottiin apua myös sissien sijoittelussa mahdollisesti esiintyvien ongelmatilanteiden ratkaisemisessa. Omasta kokemuksesta voin sanoa, että esimiehellä on yllättävän voimakas vaikutus osaston toimintaan ja ilmapiiriin. Toiminnan onnistumisen kannalta on mielestäni oleellista, että esimiehenä sekä operatiivisella että hallinnollisella tasolla toimii henkilöitä, jotka ovat sitoutuneet sissijärjestelmään ja näkevät sen välttämättömyyden sairaalan toiminnalle.

Työryhmä katsoi, että sissijärjestelmä olisi mahdollinen, jos yksiköiden perusmiehitys olisi kunnossa, ja jos sissejä olisi toiminnan piirissä riittävästi. Kysymys perusmiehityksen riittävydestä on mielenkiintoinen, sillä jo vuosia HUS:ssä käytössä olleen hoitoisuusluokitusjärjestelmän mukaan tutkimukseen osallistuneet yksiköt eivät kärsi vajaamiehityksestä suhteessa potilaiden hoitoisuuteen. Esimerkiksi Peijaksen sairaalassa henkilöstömitoitus on yksi alhaisimmista HUS:ssä, ja siitä huolimatta siellä toimii sissijärjestelmä. (Keijonen 2012) Jorvin yksiköiden pelko, sissien käyttäminen osana perusmiehitystä, näyttäisi siis aiheettomalta. Miksi sitten yksiköissä on tunne siitä, että miehitys on riittämätön? Siitä voin esittää vain arvailuja, kuten tuottaako hoitoisuusluokitusmittari riittävästi informaatiota, ja käytetäänkö sen avulla saatua tietoa päätöksenteossa oikein? Entä onko tehtävä- ja prosessikuvaukset määritelty oikein? Tulevaisuudessa hoitoalalla tullaan kärsimään työvoimapulasta, eli henkilökuntaa ei

todennäköisesti määrällisesti ole edes tämän verran kuin tällä hetkellä. Vaatimukset perusmiehityksen lisäämisestä saattavat siis olla utopistisia.

Sekä tulevaisuusmuisteluun osallistuneet että ohjausryhmän jäsenet olivat sitä mieltä, että Jorvin lastentautien vastuualueelle tarvittaisiin yösissi jokaiseen yövuoroon, sillä yövuoroissa on minimimiehitys, jolloin jonkin työntekijän poissaolo vaikeuttaa toimintaa oleellisesti. Tämä tosin vaatisi yöpoissaolojen tilastointia, jotta sissin tarvetta voitaisiin realistisesti arvioida. Mikäli sissitoimia ei tälle alueelle saada yhtään lisää, tämän toiveen toteuttaminen vaatisi, että sissi ei aina olisikaan saatavissa jokaisena päivänä. Jorvissa jouduttaisiin siis päättämään, mitä priorisoidaan: yövuorojen toimintaa erityisesti vai toimintaa yleisemmällä tasolla?

Toinen tutkimuskysymys käsitti myös Jorvin lastentautien vastuualueella esiintyvät sissijärjestelmän toimintaan liittyvät huolet. Nämä huolet oli jaettavissa sissien hyvinvointiin ja sissitoiminnan johtamiseen ja organisointiin kuten odotukset ja tarpeetkin. Työryhmä oli huolissaan sissien sitoutumisesta siitä näkökulmasta, että perehdytykseen käytetty aika saattaa valua hukkaan, jos sissi hakeutuukin pian toisiin tehtäviin. Haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa kahdessa sissit olivat erittäin sitoutuneita työhönsä. Syyksi arveltiin sitä, että sissit kokivat olevansa arvostettuja työntekijöitä koko työskentelyalueellaan. Oma yhteisö ja oma esimies koettiin merkittäviksi sitouttaviksi tekijöiksi. Sissien hyvinvoinnista pyrittiin myös pitämään huolta takaamalla heille esimerkiksi vaikuttamismahdollisuuksia, koulutusta, ja työnohjausta. Näissä kahdessa sairaalassa sissit nauttivat esimiesten mukaan juuri työn kiertävästä luonteesta, mahdollisuudesta olla erillään yksiköiden ”kotkotuksista”. Yksi esimies jopa mietti, hakeutuuko sissiksi sellaisia ihmisiä, jotka haluavatkin kiertää, vai muovaako sissinä oleminen kenties ihmisestä sellaisen, että hän alkaa nauttia vaihtelevasta työstä? Oman työkokemukseni mukaan voin sanoa, että juuri nämä seikat vaikuttavat työssä viihtymiseeni, vaikka en sissinä toimikaan: muilta saamani arvostus, työyhteisöön kuuluminen, vaikuttamismahdollisuudet sekä esimieheni oikeudenmukainen toiminta osaston ja itseni hyväksi. Myös laaja-alainen ammattitaito voisi olla palkitsevaa. Jorvin työryhmä tuli itse asiassa vastanneeksi itse tähän sitoutumiseen liittyvään huoleen hyvin samoilla keinoin kuin haastatteluun osallistuneissa sairaaloissa oli käytännössä jo tehty.

Kolmannessa sairaalassa esimies koki, että *”sisseys syö ihmisen 3-5 vuodessa”*. Hänen mukaansa jatkuva kiertäminen on stressitekijä, johon oli vain rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa. Pitkälti kyse on persoonallisuustekijöistä, pitää sietää keskeneräisyyttä ja kiirettä sekä olla nopeasti erilaisiin tilanteisiin sopeutuva. Jaksamiseen saattoi vaikuttaa se, että sissillä oli riski saada hoidettavakseen haastavia potilaita joka osastolla. Kun sissi ilmoitti väsymisestään, tässä sairaalassa pyrittiin järjestämään mahdollisuus työskennellä yhdellä osastolla määräaika, esimerkiksi vuosi, jos se saisi sissin jaksamaan taas töissään. Tämä

ristiriita oli mielestäni varsin mielenkiintoinen, olihan minulle kahdessa sairaalassa kehuttu kuinka sitoutuneita sissit ovat, ja yht´äkkiä kolmannessa sairaalassa sanottiinkin sissinä toimisen olevan niin kuluttavaa, etteivät sissit yleensä jaksa toimeensa viittä vuotta pidempään. Kaikissa sairaaloissa henkilökunnalla oli tieto sissityön luonteesta jo työhönottovaiheessa, joten tiedonpuute ei voi olla se syy, miksi sissit eivät sitoudu työhönsä. Persoonallisuustekijöihin ei voida vaikuttaa, ja työhyvinvointiin oli tässä sairaalassa kiinnitetty huomiota. Näkisin opinnäytetutkijana sissien arvostamisen olevan merkityksellistä sitoutumiselle. Mikäli sissi saa joka osastolla hoidettavakseen vain haastavia potilaita, on sisseihin suhtautumisessa parantamisen varaa.

Jorvissa huolta aiheutti myös sissijärjestelmän käytännön toiminta. Olisiko sissejä riittävästi vai kenties liikaa? Onnistuttaisiinko sissejä saamaan töihin, vaikka työ onkin haastellista ja työpaikat vaihtuvat jopa päivittäin? Kuinka sissien varaaminen saataisiin mahdollisimman oikeudenmukaiseksi? Haastatteluun osallistuneissa paikoissa sissejä toivottiin lisää, sillä toiminta nähtiin niin tärkeäksi sairaaloiden toiminnalle. Sissit olivat lähes aina varattuja, eli ylimiehitysongelmia ei näissä järjestelmissä esiintynyt. Sissitoiminta onnistui myös samankokoisella henkilömäärällä kuin Jorvin lastentautien vastuualueella nyt on. Sissit siis 'riittäisivät' toiminnan käynnistämiseen. Kaikissa kolmessa sairaalassa esimiehet kokivat, että toimiin oli ollut hakijoita, etenkin työaika-autonomia koettiin yhdessä sairaalassa rekrytointivaltiksi. Tulevaisuusmuistelutyöryhmän jäsenet itse ajattelivat, että sissin työnkuvasta tulisi tehdä haluttu vaihtoehto, jolloin siihen olisi helppo saada työntekijöitä. Tällaisessa imagon luomisessa on mielestäni esimiehellä tärkeä rooli, sillä asiaansa uskova esimies on paras mainos toiminnalle. Hyvän ilmapiirin ja yhteistyösuhteiden ylläpitämiseen ei ole tulosten valossa antaa ratkaisua, vaan se vaatii kaikilta yhteisen tahtotilan. Varmasti usein toistuvat tapaamiset, joissa seurataan ja kehitetään toimintaa, auttavat hyvän ilmapiirin säilyttämisessä.

Varausjärjestelmää oltiin haastatelluissa sairaaloissa kehitetty moneen kertaan toimivampaan suuntaan. Kahdessa sairaalassa käytössä oli sähköinen järjestelmä, ja se oli toiveena Jorvissakin. Tämän aineiston perusteella ehdottaisin, että sähköisestä varausjärjestelmästä otettaisiin mallia niistä sairaaloista, joissa se on toiminnassa. On kuitenkin tärkeää kiinnittää huomiota järjestelmän toimintaan, sillä vaarana on, että sissit varataan varmuuden vuoksi, ja että toimintaa leimaa 'nopeat syövät hitaat' -periaate. Yhdessä sairaalassa käytössä oleva rajattu varausoikeus kuulosti ainakin toiminnan alkuvaiheessa varteenotettavalta vaihtoehdolta. Kenties varaaminen voitaisiin vapauttaa kaikkien mahdollisuudeksi järjestelmän oltua toiminnassa jo jonkin aikaa.

Mielestäni tällainen hyvien käytäntöjen selvittäminen ja niiden vertailu Jorvin yksiköiden odotusten kanssa on benchmarking toimintaa. Benchmarking eli vapaasti suomennettuna

vertaiskehittäminen tai esikuva-arviointi tarkoittaa, että omaa kehittämiskohdetta verrataan parhaaseen olemassaolevaan käytäntöön (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 43-44). Tällä tavalla omaa toimintaa on mahdollista kehittää kohti parempia toimintatapoja.

10.1.3 Lopputuloksena toimintamalli sisäisten sijaisten käytöstä

Opinnäytetyöni kolmantena tutkimuskysymyksenä oli selvittää, millainen toimintamalli vastaisi Jorvin lastentautien vastuualueen tarpeisiin. Tässä toimintamallissa on siis aineiston mukaan oleellista:

- Sissit ovat hallinnollisesti oma yksikkönsä, jolla on oma esimies.
- Sissien toiminnasta ja varaamisesta on yhdessä laaditut säännöt, joiden noudattamiseen kaikki ovat sitoutuneet, ja joiden toimintaa säännöllisesti seurataan.
- Sissitoiminnasta tiedetään kaikkialla organisaatiossa. Tämä lisää sissien arvostusta.
- Sissien työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota. Työhyvinvointiin liittyviä asioita ovat mm. työnkuvan selkeys, perehdytys, vaikuttamismahdollisuudet sekä yhteisöön kuuluminen.
- Perehdytyksen ja osaamisen ylläpitämisen merkitys ymmärretään myös potilastyön laadun ja turvallisuuden, sekä toiminnan sujuvuuden ja tehokkuuden kannalta.

Minä koin, että opinnäytetyöni tulokset antavat käytännön työn kehittämislle linjaukset. Näen, että mikäli keskeisiin asioihin, henkilöstöresurssien hallintaan sekä sissien työhyvinvointiin, kiinnitetään huomiota sekä toiminnan suunnittelussa, arvioinnissa että edelleenkehittämisessä, on sissitoiminnalla mahdollisuus onnistua. Ennenkuin toimintaa voidaan käynnistää, suunnitteluun olisi otettava mukaan sekä esimiehet, sissit ja mahdollisesti myös osastojen edustajat, joilla on näkemystä käytännön työn vaatimuksista eri osastoilla. Näin tulisi huomioiduksi neljän osaston päivystykselliset luonteet sekä ajanvarauspoliklinikan muista osastoista eroavat tarpeet.

Mielenkiintoista minusta oli, että sissien hyvinvoinnista huolehtiminen nousi niin voimakkaasti tulevaisuusmuistelutyöskentelyssä esiin. Oletukseni oli, että tilaisuudessa keskusteltaisiin nimenomaan järjestelmästä itsestään, sen piirteistä ja toiminnan turvaamisesta. Toisaalta tämä tuntui minusta lupaavalta, sillä onhan hyvinvoinnista huolehtimisen merkityksestä olemassa paljon kirjallisuutta, ja se oli keskeinen teema myös tekemissäni haastatteluissa. Se, että tämä asia tiedostetaan esimiestasolla jo tässä vaiheessa, helpottaa toiminnan onnistumista tulevaisuudessa. Toisaalta organisaation tulee toteuttaa perustehtävää, eikä toimia ainoastaan henkilöstölähtöisesti.

Opinnäytetutkijana minua kiinnosti myös, miten paljon niin sanottu varallaolojärjestelmä puhutti työryhmän jäseniä. Tämä osoittaa, että keskustelussa päästiin mielikuvissa ikään kuin siihen tilanteeseen, että Jorvin lastentautien vastuualueella toimisi jo sissijärjestelmä, jota haluttaisiin edelleenkehittää tällaisen varallaolojärjestelmän avulla. Tämäkin seikka on minusta lupaava merkki toiminnan käyttöönoton kannalta, omata näkemys siitä että toiminta olisi jo käytössä. Tällainen ajattelu osoittaa minusta myös sen, että tulevaisuusmuistelumetodi soveltui hyvin aineistonkeruutavaksi.

Tulevaisuusmuisteluun osallistuneilla oli mahdollisuus nähdä asioita eri näkökulmasta. Tilaisuuden jälkeen sain palautetta siitä, miten hyvä oli kun tilaisuuteen osallistui esimiesten lisäksi myös sissejä. Näin heidänkin mielipiteensä ja kokemuksensa tuli otettua huomioon. Työskentelyn avulla saatiin yhdessä miettiä ja keskustella, ja todeta että sissitoiminnan käynnistäminen voisi oikeasti olla mahdollista. Ohjausryhmän kokouksissa tammi- ja toukokuussa 2012 oli keskusteltu sissien työhyvinvoinnista ja toiminnan säännöistä. Sisällönanalyysissäni päädyin samoihin tuloksiin. Tieto toimivan sissijärjestelmän ominaisuuksista, ja huolet toiminnan sujumisesta olivat siis ohjausryhmän tiedossa koko ajan. Opinnäytetyöni tulosten perusteella saatoin näyttää, että toiminnan käynnistäminen on mahdollista, kun on rohkeutta ja tahtoa. Ohjausryhmän päätös kokeilla sissijärjestelmää käytännössä osoitti, että huolet aiemmin koettuihin ongelmiin nähden olivat vähentyneet. Voin siis sanoa, että ohjausryhmä oli voimaantunut siten, että käyttöönotto tuntui tämän kehittämistoiminnan myötä mahdolliselta. Olimme yhdessä onnistuneet aikaansaamaan muutoksen, mikä on toimintatutkimuksen keskeinen tavoite (Heikkinen & Rovio & Kiilakoski 2010, 86).

Itse koin, että toimintamallin kehittäminen olisi saatu lähemmäs käyttöönottovalmiutta useampien työpajojen avulla. Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä nyt toteutettu tulevaisuusmuistelu toimi ajatusten herättäjänä, mutta aineiston työstäminen jäi minun vastuulleni. Toimintatutkimuksellisuus edellyttäisi toistuvia suunnittelu-, interventio-, arviointi- ja edelleenkehittelyvaiheita. Jos nyt lähtisin suunnittelemaan opinnäytetyötäni uudestaan, olisin toteuttanut muutaman työpajatyöskentelyn tämän ensimmäisen jälkeen. Näissä työpajoissa olisi voitu miettiä vielä tarkemmin ja konkreettisemmin toimintaan liittyvistä pelisäännöistä ja hyvinvointiin liittyvistä asioista. Tosin tiedostan, että opinnäytetyöni valmistumiseen olisi pitänyt tällaisessa suunnitelmassa varata vielä enemmän aikaa.

Sissijärjestelmää oli mielestäni tärkeä tutkia, sillä hoitohenkilöstöä on eläköitymässä kymmenen vuoden sisällä suuri määrä. Sairaaloiden haasteena on turvata toiminta, vaikka

henkilöstön määrä vähenee. Myös taloudelliset tekijät on otettava toiminnan suunnittelussa tarkoin huomioon. Tuottavuuden on todennäköisesti kasvettava vähentyvästä henkilömäärästä huolimatta, eli toimintoja on muutettava. Hoitotyö tulee muuttumaan vaativammaksi, jolloin osaavan henkilöstön pysyvyys on ratkaiseva menestystekijä. HUS:n strategian yhtenä edellytyksenä on hallittu ja tasapainoinen talous. Sissien palkkamenot ovat ennakoituja, budjettiin laskettuja kuluja, toisin kuin organisaation ulkopuolelta palkatun sijaisen kulut. Toimintoja on tulevaisuudessa mietittävä uudestaan jokaisessa yksikössä, mutta laadukkaan ja taloudellisen toiminnan turvaamiseen äkillisten poissaolojen aiheuttaman henkilöstövajeen aikana sissijärjestelmä voisi tuoda ratkaisun.

Sissijärjestelmiä koskeva opinnäytetyöni lisää ymmärrystä toimintaan vaikuttavista tekijöistä Suomessa, sillä aihetta on tutkittu varsin vähän. Sissien hyvinvointia on tutkittu kolmessa suomalaisessa opinnäytetyössä, mutta sissijärjestelmälle ei vielä ole tiettävästi luotu toimintamallia tutkimuksellisin keinoin. Jorviin kehittämäni toimintamallia voidaan hyödyntää muissakin toimintaympäristöissä, kunhan tiedostetaan, että se on muodostettu laadullisen tutkimuksen keinoin. Opinnäytetyöni tulokset ovat samansuuntaisia aiempien tutkimusten tuloksiin nähden. Tulosteni mukaan onnistuneella henkilöstösuunnittelulla, tässä tapauksessa nimenomaan sissijärjestelmään liittyvällä henkilöstösuunnittelulla, on merkitystä työhyvinvointiin ja potilastyön laatuun.

10.2 Tulevaisuusmuistelumetodi muutoksen mahdollistajana

Eriksson, Arnkil ja Rautava (2006) ovat kehittäneet Tulevaisuuden muistelu - suunnittelupalaverin yhdeksi verkostokonsultin työskentelymenetelmäksi. Tätä menetelmää on käytetty käytännön työn kehittämiseen eri aloilla sekä haastavien asiakastilanteiden apuna sosiaali- ja terveydenhuollossa. Tulevaisuuden muistelu -menetelmää työyhteisöjen kehittämisessä on testannut muun muassa Hyvönen (2011) pro gradu -työssään. Hän selvitti voiko tulevaisuuden muistelua käyttää yhtenä työyhteisöjen kehittämisen välineenä, ja onko sillä välillistä vaikutusta ihmisten työssäjaksamiseen. Menetelmä sopi hänen mukaansa kehittämistyöhön hyvin nimenomaan siksi, että se toi osallistujien eri näkökulmat esiin. Tulevaisuuden muistelua on käytetty aineistonkeruumenetelmänä myös muutamassa muussa pro gradu -tutkielmassa ja ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä, joissa on haluttu selvittää ikääntyvien ihmisten tulevaisuudessa mahdollisesti esiintyviä palveluntarpeita ja haasteita (Isokangas 2008; Tiittula 2008).

Myös Hero (2011) on käyttänyt tulevaisuustyöskentelyä Tuottaja 2020 -hankkeessa apunaan vapauttaakseen osallistujat ajattelemaan ilman rajoituksia, entä jos -tyyliin. Hänen mukaansa ei tarvitse olla pitkän linjan ammattilainen tai tulevaisuusajattelun tutkija osatakseen herätellä osallistujia ajattelemaan tulevaisuutta. Vaikka löysinkin nämä opinnäytetyöt ja

hankeraportin, joissa tulevaisuusmuistelua käytetään tiedonkeruumenetelmänä, on sen käyttäminen tieteellisessä tutkimuksessa verrattain harvinaista. Löysin vain yhden väitöskirjatutkimuksen, jossa tulevaisuusajattelua on käytetty narratiivien orientaationa (Mäntylä 2007, 54). Tässä väitöstutkimuksessa selvitettiin muun muassa tutkijoiden kirjoittamien narratiivien avulla, mitä hyvä akateeminen työ on. Tutkijoita kehoitettiin miettimään tilannettaan viiden vuoden kuluttua, ja sitä mitä on täytynyt tapahtua, jotta itse kukin on siinä tilanteessa. Tämä orientaatio on siis hyvin samankaltainen oman tulevaisuusmuisteluorientaationi kanssa, vaikkei se tapahtunutkaan ryhmässä kuten omassa opinnäytetyössäni.

Tulevaisuusmuistelun voidaan katsoa kuuluvan ennakkointimenetelmiin. Nämä menetelmät soveltuvat nimensä mukaisesti erilaisten tilanteiden ja kehityssuuntien ennakkointiin, ja ne ovat uusia innovaatioita tuottavia sekä motivoivia ja sitouttavia (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 80 - 83). Pitämäni tulevaisuusmuistelu vahvisti sen soveltuvan nimenomaan luovien ajatusten vapauttamiseen. Tästä on mielestäni osoituksena muuan muassa se, että työryhmä iloitsi 'toiminnassa olevasta' järjestelmästä ja suunnitteli jo varallaolojärjestelmää sen tueksi. Työryhmä ei siis ajatellut rajoittuneesti vain sissijärjestelmän toiminnan mahdollisuuksia, vaan vapautui ajatuksiinsa ja toiveissaan jo pidemmälle. Voisi sanoa, että osallistujille tuli tunne, että tulevaisuus on avoin ja täynnä mahdollisuuksia. Tällainen ikään kuin positiivinen tulevaisuuskuva voi myös voimaannuttaa antamalla osallistujille tunteen siitä, että he voivat vaikuttaa tulevaisuuteensa (Hero 2011; Seikkula & Arnkil 2009, 68, 75). Saamani palautteen mukaan menetelmä oli rentouttava ja vapauttava, kun ei tarvinnut miettiä mikä on budjetin puitteissa mahdollista.

*"et vähän pessimistisenä, et ei tällanen voi toteutua..ku koko ajan liputetaan et vähennetään..et siinä mielessä oli hirveen vapauttavaa et pystyy joskus miettimään jotain ideaalia..täähän olis tosi ihanaa oikeesti, ihan huippujuttu..kiva metodi sinällään et oli oikeen rentouttavaa"*R2H4

*"niin ja emmä tiiä onko se ihan mahdottomuus, et sissitoimia sais lisää"*R2H1

Tulevaisuusmuistelussa toimiva dialogi on onnistumisen edellytys. Tarkoituksena on saada kaikkien osallistujien ääni kuuluviin. Tilaisuuden vetäjällä on dialogin onnistumisessa keskeinen rooli. Vetäjän tehtävänä on sekä huolehtia vuoropuhelun ja vuorokuuntelun toteutumisesta, että houkutella osallistujia kertomaan lisää selventävien kysymysten avulla. (Seikkula & Arnkil 2009, 66 - 67) Jokainen sai vuorollaan puhua muiden kuunnellessa. Muutama osallistuja kommentoi tosin, että jotkin asiat unohtuivat, kun niitä ei saanut heti sanoa. Heitä siis hieman häiritsi tällainen vuorollaan puhuminen ja kuunteleminen. Toisaalta osallistajat olivat monista asioista hyvin samaa mieltä, ja saattoivat sanoa esimerkiksi että

”tässä tulee nyt hassusti toistoa” tai ”minulla ei ole mitään täydennettävää tähän”.

Tilaisuudessa oli kuitenkin runsaasti aikaa yhteiskeskusteluun, ja tämä keskustelu olikin varsin vilkasta. Ilmapiiri oli minusta vapautunut, ja uskon, että osallistujat kokivat tulleen kuulluksi. Kuulluksi tuleminen auttaa ihmistä voimaantumaan ja voimaantuminen edistää puolestaan hyvinvointia (Eronen 2011, 219; Järvinen 2007, 122; Seikkula & Arnkil 2009, 106). Saamani palautteen mukaan osallistujat kokivat näkökulmansa laajentuneen kuullessaan muiden ihmisten näkemyksiä asiasta. Tällaisesta näkökulmien laajentumisesta kirjoittavat myös Eriksson, Arnkil ja Rautava (2006, 18).

Kuten jo luvun alussa totesin, tulevaisuusmuistelua ei tieteellisessä tutkimuksessa ole käytetty kovinkaan usein. Näen tämän sekä etuna että haittana. Se, ettei menetelmä ole tieteellisessä käytössä laajemmin tunnustettu voi heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Toisaalta tällaiset uudet menetelmät voivat paremmin tuottaa soveltavaa tietoa, kuin perinteiset tieteelliset menetelmät. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2009, 93) kirjoittavat, että kehittämistyössä on suositeltavaakin käyttää sellaisia menetelmiä, mitä tieteellisessä tutkimuksessa ei vielä ole käytetty. Voin pitää onnistumisena myös sitä, että kukaan ei ollut aiemmin ollut osallisena tällaisessa tilaisuudessa, joten sain metodia levitettyä.

Menetelmänä tulevaisuusmuistelu ei ollut minullekaan kovin tuttu, ja joitakin asioita tekisin nyt toisin. Kirjallisuudessa suositellaan, että tulevaisuusmuistelua vetäisi kaksi ihmistä, sillä siten työskentely on sujuvaa ja toisen vetäjän on mahdollista esimerkiksi tehdä muistiinpanoja ja seurata ajan kulumista toisen vetäessä keskustelua (Eriksson, Arnkil & Rautava 2006, 41). Mikäli minulla olisi ollut työpari, olisin voinut paremmin valvoa keskustelun dialogisuutta, ja houkutella osallistujia avaamaan sanomisiaan enemmän. Kirjallisuudessa suositellaan myös auttamaan osallistujia selkeästi siirtymään tulevaisuuteen esimerkiksi leikkien tai lorujen avulla (Eriksson, Arnkil & Rautava 2006, 38). Koska en mielestäni keksinyt järkevää leikkiä ajatusten virittämiseksi, ja halusin varmistaa ajan riittämisen itse keskusteluun, mainitsin tulevaisuuteen siirtymisestä vain työskentelyn ohjeistuksessa. Kun vuoropuhelu alkoi, havaitsin että yksi osallistujista ei ollutkaan ’päässyt’ tulevaisuuteen, vaan pohti nykytilannetta. Ajatukseni on, että tältä kömmähdykseltä olisi välttytty tulevaisuuteen virittävän alkuleikin avulla.

Kaikenkaikkiaan koen, että tulevaisuusmuistelu soveltui aineistonkeruumenetelmäksi hyvin nimenomaan siksi, että tarkoituksena oli luoda uusi, toimiva järjestelmä. Muutos nykyiseen tilanteeseen koettiin tarpeelliseksi, ja mielestäni jonkinlainen tulevaisuusorientaatio on jopa välttämätön tällaisessa tilanteessa. Tulevaisuuteen suuntava ajattelu on ihmisille luonteenomaista, ja tässä ajattelutavassa tulevaisuuden tahtomukset toimivat liikkeellepanevana voimana (Kuusi & Kamppinen 2002, 117; Saaty & Boone 1999, 111). Mikäli Jorvin lastentautien vastuualueella olisi ollut huonosti toimiva sissijärjestelmä, olisi

menetelmäksi kannattanut valita tulevaisuusverstaas, jossa lähdetään aluksi kartoittamaan ongelmia. Sain palautetta työryhmään osallistuneilta, että juuri positiivisesta, mahdollisen tuntuista visiosta liikkeelle lähteminen oli tuntunut hyvältä ja merkitykselliseltä. Kun menetelmän avulla kartoitettiin huolia ja keinoja niiden helpottamiseksi, huolten koettiin itse asiassa helpottaneen. Osoituksena tästä oli mielestäni se, että järjestelmää haluttiin kokeilla käytännössä. Huolten käsittelyn merkityksestä kirjoittavat myös Seikkula ja Arnkil (2009, 75).

Kirjallisuuden mukaan ennakointimenetelmissä tulee käyttää nimenomaan asiantuntijoita ja asiaan jollain tavalla osallisia henkilöitä (Seikkula & Arnkil 2009, 82-83). Tutorini kehotti minua kuitenkin miettimään, millainen aineisto olisi mahtanut olla, jos tulevaisuusmuisteluun olisikin osallistunut esimerkiksi potilaita, tai aivan jonkin muun ammatin edustajia. Olisiko heidän äänensä edistänyt asian näkemistä vieläkin monipuolisemmin, vai oltaisiinko menty niin sanotusti metsään? Arvaukseni on, että työskentelyyn olisi tällaisessa tilanteessa pitänyt varata reilusti enemmän aikaa, sillä kaikki eivät olisi ymmärtäneet välttämättä toisiaan, puhuneet ikään kuin samaa kieltä. Jungk ja Müllert (1987) kirjoittavat, että tulevaisuusverstaat kehitettiin aikanaan apuvälineeksi kansan kuulemiseen. Olisi siis ollut aivan mahdollista, että tilaisuuteen olisi osallistunut muiden ammattiryhmien edustajia, he vain olisivat tarvinneet perusteellisemmän orientaation aiheeseen. Esimerkiksi liike-elämän edustajilla olisi hyvinkin saattanut olla oma näkemyksensä henkilöstöresurssointiin, mikä olisi eronnut julkisen puolen näkemyksistä.

10.3 Luotettavuuden ja eettisyyden tarkastelua

Tässä luvussa käsittelen laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä ensin yleisellä tasolla ja sen jälkeen niiden ilmenemistä omassa työssäni. Olen jaotellut tarkastelun oman työni osalta siten, että tarkastelen erikseen tutkimuksen suunnittelua, aineistonkeruuta ja sen säilytystä sekä aineiston analyysia ja tulosten hyödynnettävyyttä.

Tieteellisen tutkimuksen luotettavuutta on totuttu arvioimaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa, että tutkimus ei tuota sattumanvaraisia tuloksia. Kuka tahansa voisi toistaa tutkimuksen ja saada samanlaiset tulokset kuin alkuperäinen tutkija on saanut. Validiteetti eli pätevyys ja yleistettävyyys tarkoittaa, että tutkimuksessa mitataan sitä ilmiötä, jota oli tarkoituskin mitata. Toisin sanoen tutkimusmenetelmien tulisi olla juuri kyseisen ilmiön tutkimiseen soveltuvia. Validi tutkimus tuottaa sellaisenaan yleistettävää tietoa. (Juujärvi 2012.) Nämä käsitteet on muodostettu aikana, jolloin tieteellinen tutkimus tarkoitti ainoastaan kvantitatiivista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen yleistäessä on havaittu, etteivät nämä käsitteet sellaisenaan sovellu tutkimuksen luotettavuuden arviointiin.

Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään selvittämään erilaisten ilmiöiden merkityksiä nimenomaan tutkimukseen osallistuvien subjektiivisesta näkökulmasta, ja siksi tulokset eivät voi olla tilastollisesti yleistettäviä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että aineisto kerätään niiltä henkilöiltä, jotka parhaiten tietävät ilmiöstä, tai ovat sen itse kokeneet, eikä siis sattumanvaraiselta otokselta perusjoukosta. (Alastalo & Åkerman 2010, 373; Hirsjärvi & Hurme 1991, 130; Kylmä & Juvakka 2009, 26; Nieminen 1997, 216.) Tutkimusjoukko on monesti pieni, mikä ei mahdollista tulosten yleistettävyyttä. Toimintatutkimuksen tavoitteena on muutos, joten saman tuloksen saavuttaminen muilla tutkimuskerroilla ei ole edes tavoiteltavaa (Heikkinen & Syrjälä 2010, 148; Kylmä & Juvakka 2009, 16, 26). Vaikka laadullisen tutkimuksen avulla ei pyritäkään saavuttamaan lopullista totuutta tutkittavasta ilmiöstä, sen tulisi kuvata ilmiötä mahdollisimman luotettavasti. Tämä vaatii, että tietoa kerätään sellaisin menetelmin, jotka tuottavat ilmiöstä monipuolista kuvausta. Tältä osin määrällisen tutkimuksen validiteetin käsite soveltuu mielestäni myös laadullisen tutkimuksen luotettavuuden määritelmäksi.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudelle on kirjallisuudessa annettu useita määritelmiä, eikä kaikenkattavaa, aukotonta määritelmää ole vielä julkilausuttu. Muutama kriteeri toistuu kuitenkin useassa lähteessä. Ensinnäkin tutkijan on tiedostettava ja kuvattava lähtöasetelmansa tarkasti raportissaan. Tätä kutsutaan refleksiivisyydeksi tai reflektiivisyydeksi. Tällöin lukija voi arvioida, miten tutkijan arvot ovat tulkintaan vaikuttaneet. Hänen tulee saattaa lukijalle tiedoksi, miten hänen ymmärryksensä ilmiöstä on tutkimuksen edetessä kehittynyt, ja millaisia ratkaisuja reflektiivisen tarkastelun myötä on tehty. (Anderson 2004, 115; Heikkinen & Syrjälä 2010, 149 - 160; Kylmä & Juvakka 2009, 128 - 129; Nieminen 1997, 219; Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 55 - 56; Syrjäläinen, Eronen ja Värri 2007, 8.) Reflektiivisyydellä on merkitystä myös tutkimuksen eettisyydelle (Häyry 1999, 22 - 26; Pietarinen 2002, 60, 62, 67; Robson 2001, 59; Tuomi & Sarajärvi 2009, 129; Vilkkä 2005, 34). Tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkija tuntee ilmiön hyvin jo entuudestaan. Näin hän tulee todennäköisesti tehneeksi ilmiöstä tutkittavien käsityksiä vastaavat tulkinnat. Voidaan siis sanoa, että laadullisessa tutkimuksessa tärkein luotettavuuden kriteeri on tutkija itse. Tämä tarkoittaa, että luotettavuutta tulee tarkastella koko tutkimusprosessin alueelta, sillä tutkija on itse tehnyt tutkimusta koskevat valinnat. (Eskola & Suoranta 1998, 211; Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 36; Vilkkä 2005, 158.) Tutkijan merkitys tutkimuksen eettiselle kestävyydelle on huomioitu myös Tutkimuseettisessä neuvottelukunnassa, joka on laatinut hyvää tieteellistä käytäntöä koskevat monitieteelliset periaatteet (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002).

Toiseksi, jotta tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä voitaisiin ylipäättään tarkastella, tulee tutkimusraportti kirjoittaa niin yksityiskohtaisesti, että lukijan on vaivatonta seurata

tutkimuksen eri vaiheita sekä tutkijan valintoja ja tulkintoja. Tästä luotettavuuden kriteeristä on kirjallisuudessa käytetty vahvistettavuuden käsitettä. Tarkka, myös luotettavuutta mahdollisesti heikentävien seikkojen pohdinnan sisältävä raportti antaa lukijalle mahdollisuuden arvioida, onko tutkimustuloksilla merkitystä toisessa ympäristössä. Laadullinen tutkimus on aina ainutlaatuinen, siksikin sen raporttoiminen vaihe vaiheelta on tärkeää. (Anderson 2004, 115; Eskola & Suoranta 1998, 66 - 68; Kylmä & Juvakka 2009, 128 - 129; Nieminen 1997, 220; Ruusuvoori, Nikander & Hyvärinen 2010, 27; Syrjälä ym. 1994, 56; Toikko & Rantanen 2009, 123; Tuomi & Sarajärvi 2009, 21, 138 - 139; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002; Vilkkä 2005, 159; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 159.)

Kolmanneksi laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteeriksi voidaan määritellä tulosten hyödynnettävyys käytännön työssä, onhan esimerkiksi juuri toimintatutkimuksen tavoitteena kehittää käytännön työtä, ja voimaannuttaa siihen osallituvat ihmiset. Tästä määritelmästä on käytetty siirrettävyyden ja toimivuuden käsitteitä. (Anttila 2007, 147; Eskola & Suoranta 1998, 225; Heikkinen & Syrjälä 2010, 149 - 160; Kylmä & Juvakka 2009, 128 - 129; Robson 2001, 157; Syrjäläinen ym. 2007, 53; Toikko & Rantanen 2009, 43.) Tutkijan tulisi myös arvioida, kuka tutkimustuloksista hyötyy tai onko niistä mahdollisesti jollekin ryhmälle haittaa (Häyry 1999, 22 - 26; Pietarinen 2002, 60, 62, 67; Robson 2001, 59; Tuomi & Sarajärvi 2009, 129; Vilkkä 2005, 34).

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimissa hyvää tieteellistä käytäntöä koskevissa periaatteissa sanotaan, että tutkittavien itsemääräämisoikeutta ja yksityisyyttä tulee kunnioittaa. Kenenkään ei tule osallistua tutkimukseen vastoin tahtoaan, eikä tutkittavia saa tutkimusraportista tunnistaa elleivät he sitä itse nimenomaisesti halua. Näiden periaatteiden noudattaminen edellyttää, että tutkittavat saavat riittävästi etukäteistietoa tutkimuksesta päätöksenteon perustaksi. Tutkittaville pitää myös selventää, miten heiltä kerätyn aineiston luottamuksellisuus taataan. Tutkimuksen teossa käytetyt tiedonhankinta- ja arviointimenetelmät tulee olla eettisesti kestäviä ja avoimia. Tutkijalla ei sinänsä ole vastuuta tutkimustulostensa käyttämisestä, mutta hänen tulisi kuitenkin huolehtia, että tuloksia käytetään eettisten vaatimusten mukaisesti. (Häyry 1999, 22 - 26; Kuula 2011, 61 - 62, 87, 100; Mäkinen 2006, 114, 116; Pietarinen 2002, 60, 62, 67; Robson 2001, 59; Tuomi & Sarajärvi 2009, 129, 131; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002; Vilkkä 2005, 34.)

Tutkijan ammattieettisiä taitoja parantaa etiikan opetuksen ohella tiivis yhteistyö muiden tutkijoiden kanssa sekä tutkijan saama henkilökohtainen ohjaus. Tutkijan tulee olla selvillä yleisten tutkimuseettisten ohjeiden lisäksi oman tieteenalansa eettisistä ohjeista ja säännöistä. (Simonsuuri-Sorsa 2002, 120.) Hoitotieteellisen tutkimuksen eettisissä ohjeissa kehoitetaan edistämään kaikkien tutkittavien hyvää, kohtelevaan kaikkia tutkittavia

samanarvoisesti ja arvostamaan tutkittavien erilaisuutta (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 176).

10.3.1 Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty - tutkimussuunnitelma muotoutuu

Olen työskennellyt Jorvin sairaalan lastentautien vastuualueella 15 vuotta. Sinä aikana sissijärjestelmä on hiipunut toimimattomaksi. Silti siitä edelleen puhutaan aina kun mietitään henkilöstön sijoittelua. Tämän vuoksi olin kiinnostunut selvittämään, voisiko sissijärjestelmää elvyttää, ja jos, niin millaisin ehdoin. Tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta lisäävänä tekijänä pidetään sitä, että tutkija saa valita aiheensa itse. Kiinnostuksensa myötä tutkija tulee tehneeksi myös eettisesti korkealaatuista työtä. (Pietarinen 2002, 60; Tuomi & Sarajärvi 2009, 129.) Kuula (2011, 94) on maininnut toimintatutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta lisääväksi tekijäksi sen, että tutkimukseen osallistuvat sopivat yhdessä aineiston keruuta ja sen käyttöä koskevat säännöt (Kuula 2011, 94). Omassa opinnäytetyössäni tein yhteistyötä työelämän mentorin ja ohjausryhmän kanssa jo opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa, ja tämän yhteistyön tuloksena muodostin tutkimussuunnitelman.

HUS:stä tutkimussuunnitelman perusteella saamani tutkimuslupa edellytti, että noudatin sairaalan ohjeita ja sääntöjä, ja että raportoin opinnäytetyön tuloksista tutkimusluvan myöntäjälle. Lisäksi opinnäytetyöstä tehtiin aiesopimus, jonka allekirjoittivat lisäksi työelämän mentor ja ohjaava opettaja. Siinä sitouduin noudattamaan tutkimuseettisiä periaatteita. Nämä sopimukset varmistivat osaltaan opinnäytetyöni luotettavuutta ja eettisyyttä.

Kirjallisuuden mukaan tutkijan on tarpeellista pohtia tutkimustulostensa merkitystä eri osapuolille jo suunnitteluvaiheessa (Carr & Kemmis 1986, 185; Häyry 1999, 22; Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1997, 33; Robson 2001, 60, 62; Toikko & Rantanen 2009, 14 - 19). Opinnäytetyöni tuottaman tiedon avulla on mahdollista kehittää kaikkien osallistuvien yksiköiden toimintaa. Kehittämistoiminnan kokemuksista saattaisi olla hyötyä myös laajemmin HUS:ssä. Tiedostin, että samalla se saattaisi vaikuttaa sissinä nyt toimivien ihmisten työtyytyväisyyteen jopa huonontavasti. Tämä vaikutus olisi mahdollinen, mikäli he kokevat olevansa jonkun tietyn osaston työntekijöitä, ja heidät irrotetaankin omaksi sissiyksiköksen, mahdollisesti jopa vastentahtoisesti. Yksiköiden huoli perusmiehitykseen tulevasta vajeesta sissien irrottamisen myötä oli tiedossani jo suunnitteluvaiheessa. Näissä yksiköissä oli kuitenkin olemassa myös selkeä toive sissijärjestelmän kehittämisestä, siksi koin, että minun oli mahdollista edetä suunnitelmassani.

10.3.2 Uutta ymmärrystä etsimässä - aineistonkeruu

Tämän opinnäytetyön aineisto koottiin teemahaastatteluilla ja tulevaisuusmuistelulla. Koska laadullisessa tutkimuksessa on yleistysten sijaan tarkoitus ymmärtää ja kuvata tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä, on tarkoituksenmukaista kerätä tietoa niiltä henkilöiltä, jotka tietävät ilmiöstä mahdollisimman paljon, tai heillä on siitä kokemusta (Anderson 2004, 162; Eskola & Suoranta 1998, 66 - 68; Hirsjärvi & Hurme 1991, 130; Tuomi & Sarajärvi 2009, 85). Sain tiedon näistä avainhenkilöistä henkilöstöresurssipäälliköltä ja ohjausryhmältä.

Tiedustelin haastatteluun soveltuvilta avainhenkilöiltä sähköpostitse halukkuutta osallistua tutkimukseen jo ennen virallisen tutkimusluvan myöntämistä (Liite 1). Viestistä ilmeni nimeni, sekä opinnäytetyön tarkoitus. Selvensin, miksi juuri kyseinen henkilö on valittu mukaan tutkimukseen ja mistä olen hänen nimensä saanut. Kerroin, kuinka kauan arvioin haastatteluun menevän aikaa. Lisäksi viestissä olivat sekä minun että projektista vastaavan henkilöstöresurssipäällikön yhteystiedot. Eskola ja Suoranta (1998, 94) sekä Kuula (2011, 102 - 103, 105 - 106, 112, 120) määrittelevät, mitä tutkimukseen osallistuvan on tiedettävä tutkimuksesta, jotta hän voi siihen suostua. Näiden määritelmien mukaan antamastani etukäteisinformaatiosta puuttui tieto siitä, että osallistuminen on vapaaehtoista. Katsoin kuitenkin heidän ymmärtäneen tämän, sillä kaikki ilmoittivat pian olevansa halukkaita osallistumaan tämän tärkeän aiheen tutkimiseen. Tämä onkin laadullisessa tutkimuksessa erittäin tärkeää, sillä osallistujien motivaatio lisää luotettavuutta heidän halutessaan antaa oikeaa tietoa (Kylmä & Juvakka 2009, 80; Suojanen 1992, 51). Viestissä ei myöskään mainittu, miten annettujen tietojen luottamuksellisuus taataan ja miten aineisto säilytetään. Nämä asiat kävin kuitenkin läpi juuri ennen haastattelujen alkua.

Suhtauduin ensimmäiseen haastatteluun kuten se olisi esitestaus teemarungolleni. Runko osoittautui toimivaksi, mutta lisäsin siihen vielä kysymyksen: Kuinka kauan sissijärjestelmä on ollut toiminnassa tässä sairaalassa? Tämä asia tuli ilmi ensimmäisessä haastattelussa itsestään. Mielestäni tällä kysymyksellä oli merkitystä, sillä mikäli sissijärjestelmä olisi ollut käytössä toisaalla selvästi lyhyemmän aikaa kuin toisaalla, minun olisi ollut mahdollista suorittaa vertailuja sissijärjestelmän ominaisuuksista näiden sairaaloiden välillä. Aineiston keräämisen jälkeen tällä tiedolla ei ollut muuta merkitystä, kuin vakuuttaa ohjausryhmä siitä, että toiminta on tutkimukseen osallistuneissa sairaaloissa koettu niin hyödylliseksi, että sitä on jatkettu jo vähintään kymmenen vuoden ajan. Koska haastattelurunkoa tai haastattelutyylä ei tarvinnut juurikaan muuttaa tämän esitestauksen perusteella, saatoin ottaa tämänkin haastattelun osaksi aineistoani.

Saatuani suostumuksen kaikilta haastatteluun kutsutuilta, lähetin heille sähköpostitse teemahaastattelun teemat, jotta he voisivat halutessaan tutustua niihin etukäteen (Liite 2).

Tämä osoittautuikin hyödylliseksi, sillä haastateltavat olivat selvästi valmistautuneet haastatteluihin etukäteen. Minua varten oli varattu kirjallista materiaalia kaikissa kolmessa paikassa. Myös Tuomi ja Sarajärvi (2009, 73 - 74) suosittelevat antamaan haastateltaville teema-alueet etukäteen luettavaksi.

Haastattelin itse kaikki osallistujat ja pidin tulevaisuusmuistelun. Kirjallisuudessa puhutaan triangulaatiosta luotettavuuden parantamisen keinona. Se tarkoittaa esimerkiksi että aineistoa kerätään useammalla menetelmällä, tai että aineistoa keräävät useat henkilöt. Tavoitteena tällöin on, että haastattelijan vaikutus tuloksiin vähenee. (Vilka 2005, 55.) Vilka (2005, 56) toteaa, että triangulaatio on haastellinen tapa kerätä tietoa, ja että se harvoin edes sopii sellaiseen tutkimukseen, jonka tarkoituksena on lisätä ymmärrystä jostakin ilmiöstä. Myös Hirsjärven ja Hurmeen (1991, 129) mukaan se, että haastattelijoina on vain yksi, lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tämä johtuu heidän mukaansa siitä, että sama ihminen toimii haastatteluissa samalla tavalla joka kerta.

Teemahaastatteluissa ei kuitenkaan tarvitse toimia kaavamaisesti samalla tavalla joka kerta, vaan esimerkiksi teemojen käsittelyjärjestystä voidaan tarvittaessa muuttaa. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 75) epäilevät, onko kaikille haastatelluille edes tarpeellista esittää kaikkia suunniteltuja kysymyksiä, tai pitääkö sanamuotojen olla kaikissa haastatteluissa sama. Kaikki teemat tulivat toki näissä haastatteluissa käydyksi läpi, mutta teemat käsiteltiin siinä järjestyksessä kuin se luontevalta tuntui. Minun puheeni haastattelijana oli rentoa yleiskieltä, ja tarkentavat kysymykset vaihtelivat haastatteluissa siten, että niiden avulla sain vastauksen kuhunkin teemaan. Haastattelujen lopuksi sovin, että tarvittaessa asioita voidaan tarkentaa uusintahaastattelulla. Uusintahaastatteluluvan kysymisen tärkeydestä tutkimuksen luotettavuutta lisäävänä asiana kirjoittavat myös Kylmä ja Juvakka (2009, 94).

Kolmesta haastattelusta kaksi toteutettiin ryhmähaastatteluna, ja kolmas yksilöhaastatteluna. Tämä johtui siitä, että kyseisessä sairaalassa haastatteluun osallistui vain yksi esimies, kun kahdessa muussa sairaalassa heitä osallistui kaksi kussakin. Ryhmähaastattelussa on etunsa ja haittansa. Osallistujat voivat todellakin tuottaa yhdessä enemmän kuin molemmat erikseen. Haastattelijan aikaa säästyy, kun hän voi haastatella useamman henkilön yhtä aikaa. Ryhmässä myös haastattelijan vaikutus tilanteeseen vähenee. (Eskola & Suoranta 1998, 95 - 97; Hirsjärvi & Hurme 2000, 63.) Tutkijan on kuitenkin tiedostettava ryhmän sisäisen toiminnan vaikutus aineiston tuottamiseen. Ryhmän jäsenet voivat olla liian erilaisia keskenään. Joku saattaa jäädä täysin vaille suunvuoroa, kun toinen on koko ajan äänessä. Myös ryhmän keskeinen arvojärjestys voi vaikuttaa tutkittavien halukkuuteen antaa tietoja. (Anderson 2004, 159; Eskola & Suoranta 1998, 95 - 97; Hirsjärvi & Hurme 2000, 63; Robson 2001, 142.) Haastattelutilanteissa en tällaista haastetta havainnut,

vaan päinvastoin sain konkreettisesti kokea ryhmähaastattelun edun: haastateltavat puhuivat varsin aktiivisesti ja oma-aloitteisesti etukäteen antamieni teemojen mukaan.

Onnistuinko itse tutkimushaastattelijana? Minulla oli paljonkin kokemusta työni puolesta ihmisten haastattelusta, mutta tutkimushaastattelijana olin noviisi. Mielestäni onnistuin saamaan kustakin teemasta hyvin tietoa joko pelkästään kysymällä kunkin teeman aihepiiristä tai apukysymysten avulla. Oma roolini oli pitkälti olla kuuntelijana yhdessä haastattelussa, sillä tutkittavat tuottivat aktiivisesti tietoa etukäteen heille annettujen teemojen mukaisesti. Tässä haastattelussa vaikutukseni siis oli vähäinen. Kahdessa muussa haastattelussa olin enemmän myös kysyjän roolissa. Vaikka onnistuinkin kysymään tarkentavia kysymyksiä ja esimerkkejä haastattelujen aikana, olisin voinut olla vieläkin haastavampi haastattelija. Kerran havaitsin johdattelevani tutkittavaa, kun tulkitsin hänen aiemmin sanomaansa asiaa, ja hän pyöritteli silmiään ja sanoi ”niin”. Tähän minun olisi ehdottomasti pitänyt tarttua, ja kysyä, onko asia näin kuitenkin. Kokematon tutkija saattaa sortua johdattelemaan haastateltavaa (Kylmä & Juvakka 2009, 93). Tunnelma haastatteluissa oli jännityksestäni huolimatta mielestäni hyvä. Yhdessä paikassa haastattelu oli osaston kahvihuoneessa, mutta vaikka sinne tulikin haastattelun ulkopuolinen henkilö kesken haastattelun, se ei häirinnyt tilannetta millään tavalla. Jokainen haastattelu lähti sujumaan heti ensi hetkestä lähtien ilman, että minun olisi pitänyt erikseen luoda turvallinen ja luottamuksellinen ilmapiiri.

Suunnittelin tulevaisuusmuistelun käsikirjoituksen (Liite 4) Erikssonin, Arnkilin ja Rautavan (2006) ennakointidialogityöskentelymetodin pohjalta. Alkuperäinen ajatukseni oli kutsua tulevaisuusmuistelutilaisuuteen tutkimukseen osallistuvien yksiköiden osastonhoitajat ja apulaisosastonhoitajat, sillä he vastaavat henkilöstön sijoittelusta päivittäistasolla. Tutorin ja mentorin suosituksesta päädyin kutsumaan mukaan myös sissivakanssilla tällä hetkellä toimivia sairaanhoitajia, sillä olisi arvokasta kuulla heidän mielipiteitään ja kokemuksiaan ilmiöstä. Näin aineistosta tulisi moniäänisempi, ja siten luotettavampi.

Kun olin saanut tutkimusluvan, lähetin kutsun tulevaisuusmuisteluun toivomilleni osallistujille (Liite 3). Kutsussa kerrottiin lyhyesti työskentelytavasta ja sen kestosta. Kutsusta ilmeni myös, miksi tällainen työskentely järjestetään, ja ketkä siitä vastaavat. Jokainen kutsuttu tiesi myös, ketä muita on kutsuttu tilaisuuteen. Osa kutsutuista kuului sissiprojektin ohjausryhmään ja siksi he olivat ikään kuin jo päättämässä osallistumisestaan tutkimukseen. Sen sijaan osalle osallistuneista kutsu tuli ikään kuin johdon tasolta ilmoitettuna velvollisuutena. Kokivatko nämä henkilöt osallistuvansa tilaisuuteen vapaaehtoisesti, tai pitikö heidän mieltä ilmaisemiaan mielipiteitä? Tutkimuksen kohdistuessa organisaatioiden työhön ja työntekijöihin, tarvitaan tutkimuslupa organisaation johdolta. Tällöin saatetaan joutua tilanteeseen, että työntekijä kokee olevansa pakotettu osallistumaan tutkimukseen. (Kuula 2011, 145.)

Vaikka osallistujat olisivatkin osallistuneet tulevaisuusmuisteluun vapaaehtoisesti, antoivatko tutkittavat minulle rehellistä tietoa? Kokivatko he, että antamallaan tiedolla voisi olla merkitystä heidän asemaansa työyhteisössä tutkimuksen jälkeen? Kuten jo aiemmin mainitsin, keskustelu ryhmissä oli vilkasta ja moniäänistä, joten minusta on vaikea uskoa jonkun näin kokeneen. Toki se on mahdollista. Entä oliko minun tuttuudellani vaikutusta annettuun informaatioon tai tilaisuuden tunnelmaan yleisesti? Jälleen minusta tuntui, että nimenomaan se, että minä olin kaikille osallistuneille tuttu, vapautti tunnelmaa, eikä kenenkään tarvinnut jännittää tuntematonta ihmistä. Eriksson, Arnkil ja Rautava (2006, 7) sekä Seikkula ja Arnkil (2009, 64) tosin kirjoittavat, että tulevaisuuden muistelun vetäjien tulisi olla ulkopuolisia siksi, että vain siten he voivat puolueettomasti keskittyä dialogin varmistamiseen. Toisaalta toimintatutkimuksen toteuttajana minun edellytettiin olevan kiinteästi mukana toiminnan suunnittelussa.

Mukanani oli opiskelutoverini ikään kuin äänettömänä yhtiökumppanina. Hän ei tarkkaillut tilannetta tutkimuksellisesti millään tavalla, ja se mainittiin kyllä osallistujille. Tämä opiskelutoveri työskenteli yhdessä tutkittavassa yksikössä ja oli siten myös kaikille osallistujille tuttu. Kokivatko osallistujat tämän henkilön läsnäolon kiusallisena tai häiritsevänä? Uskon, ettei hänen läsnäolostaan ollut haittaa. Tutkijan vaikutuksesta aineistonkeruutilanteeseen kirjoittavat myös Kylmä ja Juvakka (2009, 80), Robson (2001, 53) sekä Vehviläinen-Julkunen (1997, 31).

Tiedostin ryhmädynamiikan vaikutuksen tulevaisuusmuistelussa, ja mietin jo etukäteen, miten voisin varmistaa osallistujien mahdollisimman vapaan puhumisen. Koska tulevaisuusmuisteluun osallistui sekä esimiehiä että sisseinä toimivia henkilöitä, sijoitin osallistujat kahteen erilliseen ryhmään siten, että sissinä työskentelevä ei ollut samassa ryhmässä esimiehensä kanssa. Täyttä varmuutta minulla ei ole siitä, vaikuttivatko tällaiset asiat tiedonantamiseen, mutta mielestäni ryhmissä vallitsi hyvä ja rento tunnelma. Molemmissa ryhmissä käytiin vilkasta keskustelua ja jopa vitsailtiin.

Tulevaisuusmuistelun ryhmät jaettiin myös siten, että molemmissa ryhmissä olisi edustaja jokaiselta tutkimukseen osallistuvalla osastolta. Valitettavasti kaksi henkilöä oli estynyt osallistumaan tilaisuuteen, joten lastentautien ajanvarauspoliklinikan edustaja puuttui toisesta ryhmästä. Aineistoa läpikäydessäni huomasin, että siitä huolimatta ryhmä oli pohtinut ajanvarauspoliklinikan luonnetta sissitoimintaan nähden. Näille poissaolleille henkilöille laitoin sähköpostia, josko he olisivat halunneet kertoa ajatuksistaan minulle siten. Kyseiset henkilöt eivät kuitenkaan ottaneet minuun yhteyttä. Kehotin myös tulevaisuusmuistelussa mukana olleita olemaan yhteydessä minuun, mikäli heille tulee vielä jotain asiaan liittyvää mieleen. Kukaan ei lähestynyt minua tilaisuuden jälkeen. Oliko tämä merkki siitä, että kaikki

olivat saaneet sanottua asiansa tyhjentävästi, vai siitä, ettei asiaan jaksettu enää palata tilaisuuden jälkeen?

Haastattelut tallennettiin digitaalisella sanelimella, ja litteroitiin noin viikon sisällä kustakin haastattelusta. Tulevaisuusmuistelussa molempien ryhmien työskentely tallennettiin ja litteroitiin samoin. Eskola ja Suoranta (1998, 99) sekä Nieminen (1997, 217) suosittelevat, että litterointi kannattaa tehdä mahdollisimman pian aineistonkeruun jälkeen. Siten tutkija pystyy vielä palauttamaan mieleensä tilanteen, ja varsinkin ryhmähaastattelun kohdalla muistamaan, kuka sanoi mitäkin. Lisäksi tulevaisuusmuistelutilaisuudessa oli yleistä kuvaa tallentava videolaite kaiken varalta, mutta tätä tallennetta en käyttänyt aineistona. Jokaisen haastattelun ja tulevaisuusmuistelutilaisuuden jälkeen sanelin itselleni muistiinpanoja tilaisuuden kulusta ja yleisestä tunnelmasta. Saatoinkin palauttaa mieleeni tunnelmia haastatteluista, tosin mitään uutta, tutkimukselle tärkeää informaatiota niistä ei ilmennyt.

Tutkimuksen eettisyyttä heikentävänä tekijänä voidaan pitää sitä, että tulevaisuusmuistelutyöskentelyn alussa en muistanut erikseen mainita, että tilaisuus tallennetaan digisanelimille, ja että yksi videokamera kuvaa tilaisuutta yleisesti. Olin tästä kuitenkin maininnut kutsukirjeessä, ja sanelimet olivat näkyvillä pöydillä. Olisiko joku halunnut perua osallistumisensa tästä syystä? Varmaksi en tietenkään voi sitä sanoa, mutta suurin osa osallistujista huomasi tallentavat laitteet jo heti tilaisuuden aluksi, eivätkä reagoineet niihin juuri millään tavalla. Tilaisuuden päätteeksi mainitsin miten aineistoa on tallennettu, mitä sille tehdään, miten se säilytetään ja miten tutkittavien anonymiteetti turvataan. Tämä lisäsi tutkimukseni eettisyyttä alun unohduksen jälkeen.

Tutkimuksen eettisyyttä heikentävänä tekijänä voidaan myös pitää sitä, etten maininnut haastattelujen tai tulevaisuusmuistelun jälkeen sitä, että tutkimukseen osallistumisensa saisi perua milloin vain. Luulen, että kaikki osallistujat olettivat antamaansa informaatiota käytettävän kun se on kerran tallennettu, eikä kukaan edes olettanut perumisen olevan mahdollista aineistonkeruun jälkeen. Tämä on siis merkittävä unohdus. Osallistujat kuitenkin selvästi antoivat ymmärtää, että aihe oli tärkeä, joten katson sen lieventävän tätä puutetta, ja parantavan tutkimukseni eettisyyttä.

Tutkimukseen osallistuvien on voitava luottaa siihen, että heiltä kerättyä aineistoa käsitellään luottamuksellisesti (Eskola & Suoranta 1998, 94; Kuula 2011, 61 - 62, 102 - 103, 105 - 106, 112, 120; Tuomi & Sarajärvi 2009, 131). Kerroin jokaiselle osallistujalle, että tallentamaani aineistoa käytetään vain tähän tutkimukseen, ja että tallenteita kuuntelen vain minä itse. Kerroin, että tallenteet säilytetään turvallisessa paikassa, kunnes ne voidaan hävittää. En tosin eritellyt tätä turvallista paikkaa mitenkään tutkittaville, kuten en myöskään sitä, milloin aineisto hävitetään. Kirjallisuudessa mainitaan, että tutkijan pitäisi ottaa

aineistotallenteistaan varmuuskopiot (Kylmä & Juvakka 2009, 111). Näin olenkin tehnyt, ja olen säilyttänyt tätä varmuustallennetta eri paikassa kotonani kuin muuta aineistoa. Tulen hävittämään aineiston sen jälkeen, kun opinnäytetyö on hyväksytty.

10.3.3 Onko tämä totuus - aineiston analyysi ja tulosten hyödyntäminen

Opinnäytetyöni kirjoittaminen eteni pala palalta opintoihin liittyvien tehtävien avulla. Laadullisessa tutkimuksessa raportin kirjoittaminen ja aineiston kerääminen sekä analysointi etenevät usein rinnakkain koko prosessin ajan (Kylmä & Juvakka 2009, 110; Vilkkä 2005, 62). Olen pyrkinyt kirjoittamaan raportissani kaikki opinnäytetyön vaiheet niin tarkasti kuin mahdollista. Tarkoitukseni on ollut, että lukija voisi seurata ajatuksiani ja päätelmiäni, kulkemaani matkaa. Esimerkit tutkimuspäiväkirjasta antavat lukijalle kuvan, kuinka olen reflektoinut ajatuksiani. Nämä asiat lisäävät opinnäytetyöni luotettavuutta. (Anderson 2004, 115, 178, 193; Anttila 2007, 147; Eskola & Suoranta 1998, 66 - 68, 167; Hirsjärvi & Hurme 2000, 189; Nieminen 1997, 217; Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 55; Toikko & Rantanen 2009, 123; Tuomi & Sarajärvi 2009, 21; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002, 3; Vilkkä 2005, 159; Åstedt-Kurki & Nieminen 1997, 159) Aukotonta analyysia on laadullisessa tutkimuksessa kuitenkin mahdoton saavuttaa, sillä tulkinta on lopulta aina tutkijan tai lukijan oma. Lisäksi omakin käsitys aineistosta muuttuu ajan kuluessa, ja tulkinnoistaan voi olla eri mieltä jo muutaman kuukauden kuluttua. Tämä tutkijan on vain hyväksyttävä. (Eskola & Suoranta 1998, 158.)

Lukijan tulee voida arvioida opinnäytetyön aineiston analyysin kattavuutta (Eskola & Suoranta 1998, 215 - 217). Siksi on tärkeää, että minä olen liittänyt opinnäytetyöhöni suoria lainauksia tutkittavilta. Tästä tosin ollaan kirjallisuudessa eri mieltä. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 22) kirjoittavat suorien lainausten olevan lähinnä tekstin elävöittämistä, mutta esimerkinomaisesti niitä voi käyttää jotta lukija saa käsityksen siitä, miten aineistoa on analysoitaessa pelkistetty. Myös Eskola ja Suoranta (1998, 33, 176) mainitsevat, että analyysi jää usein pinnalliseksi, jos tyydytään vain suoriin lainauksiin. He suosittavat, että sitaatit ja teoria esitettäisiin raportissa limittäisinä, jotta analyysiin saataisiin syvyyttä. Nieminen (1997, 219), Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen ja Saari (1994, 52 - 53), Syrjäläinen, Eronen ja Värri (2007, 13), Toikko ja Rantanen (2009, 164), Vilkkä (2005, 50,97) sekä Åstedt-Kurki ja Nieminen (1997, 159) taas ovat sitä mieltä, että juuri sitaatit ovat tarpeellisia, jotta ilmiö havainnollistuu ja kaikki ilmiöön liittyvät 'äänet' tulevat esiin. Sitaatit edustavat heidän mukaansa sekä yleisimpiä että ristiriitaisia piirteitä. Itse olen sitä mieltä, että minun oli välttämätöntä liittää työhöni runsas määrä sitaatteja, jotta aineisto olisi kattavasti moniääninen toimintatutkimuksen luonteen mukaisesti.

Jotta lukijan olisi mahdollista arvioida alkuperäisten ilmaisujen merkitystä, olen esimerkin avulla havainnollistanut käyttämäni litterointitarkkuuden. Lisäksi olen varmistanut, että jokaisen osallistujan ääni on nähtävissä käymällä aineistoni läpi koodien mukaan. Olen liittänyt opinnäytetyöhöni myös otteita sisällönanalyysitaulukosta, jotta lukijan on mahdollista seurata tekemäni analyysin etenemistä (Liite 5). (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 160.)

Toimintatutkimuksen luotettavuus on yhtä kuin yhteisten neuvottelujen tulos, jossa tasavertaisen dialogin pitää toteutua (Suojanen 1992, 49; Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 53). Opinnäytetyöni on muovautunut yhteistyössä ohjausryhmän ja työelämän mentorin kanssa useassa eri tapaamisessa. Näistä jokaisella on ollut merkitystä opinnäytetyön etenemisessä, ja valintojen tekemisessä. Lisäksi minulla oli mahdollisuus saada kommentteja tulkintojeni oikeellisuudesta opinnäytetyöni esitystilaisuudessa, joka pidettiin Jorvin sairaalassa. Viimeistelin opinnäytetyön ja luovutin sen arvioitavaksi vasta tämän esitystilaisuuden jälkeen. Tällaisesta tulkintojen tarkistuttamisesta tutkittavilla luotettavuuden lisäämiseksi käytetään myös nimitystä facevaliditeetti (Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2001, 37). Ruusuvuori, Nikander ja Hyvärinen (2010, 28) kritisoivat facevaliditeettia, sillä siinä on vaarana jäädä arki-ilmaisujen tasolle. Vaarana on myös, että tutkija tulee miellyttäneeksi tutkimukseen osallistuvia tahoja, eikä tuotakaan luotettavaa tietoa.

Saatoin kirjoittaa kaikki aineistosta esille nousseet asiat sellaisina kuin ne ilmenivät. En kokenut, että minun olisi pitänyt miettiä, mitä minun on järkevää kirjoittaa tai jättää kirjoittamatta. Tutkijan perustehtävänä on tuottaa mahdollisimman luotettavaa tietoa todellisuudesta (Pietarinen 1999, 9; Pietarinen 2002, 60). Olen kiinteästi osallisena yhdessä tutkimukseen osallistuvassa yksikössä, ja olen tämän asian ilmaissut selkeästi raportissani. Opinnäytetyössäni ei olekaan tarkoitus tuottaa objektiivista tietoa, vaan kuvata ilmiö mahdollisimman todenmukaisesti. Toimintatutkimuksessa kontekstin tunteminen ja tiivis kanssakäyminen tutkimukseen osallistuvien kanssa on luotettavuuden edellytys (Eskola & Suoranta 1998, 128 - 131, 147 - 148; Suojanen 1992, 49 - 50; Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 54; Tuomi & Sarajärvi 2009, 20; Vilkkä 2005, 98, 109). Olen viitannut käyttämiini lähteisiin asianmukaisesti. Tämä lisää sekä luotettavuutta että on eettistä tutkimustoimintaa. (Kuula 2011, 69 - 70; Pietarinen 2002, 66; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002, 3; Vilkkä 2005, 30, 32.) Opinnäytetyö on kirjoitettu siten, ettei se halvenna tutkimukseen osallistuvia (Kuula 2011, 206; Vilkkä 2005, 33).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan mitata sillä, onko se tuottanut uutta tietoa tai uusia näkökulmia tutkittavaan ilmiöön (Nieminen 1997, 220). Olen vertaillut tekemiäni päätelmiä aiheesta aiemmin julkaistuihin kirjoituksiin, kuten Eskola ja Suoranta (1998, 66 - 68, 213), Rolin (2002, 94) sekä Tuomi ja Sarajärvi (2009, 138 - 139) suosittelevat. Niihin

nähdessä opinnäytetyöni ei tuottanut uutta tietoa, mutta ne vahvistivat saamiani tuloksia. On myös sanottu, että nimenomaan toimintatutkimuksessa toiminnan kehittäminen ja tulosten käyttökelpoisuus ovat merkki luotettavuudesta (Eskola & Suoranta 1998, 225; Robson 2001, 157; Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 53; Toikko & Rantanen 2009, 121 - 122). Ohjausryhmä päätti saamieni tulosten perusteella kokeilla sissijärjestelmää käytännössä. Tämä osoittaa, että tulokseni olivat siis luotettavia. Velvollisuuteni on seurata, että tuloksia käytetään asianmukaisesti. Koska työskentelen edelleen samassa organisaatiossa, minun on mahdollista seurata sissijärjestelmän käyttöönottoa ja tulosten mahdollista hyödyntämistä muualla organisaatiossa, ja tarvittaessa korjata havaitsemiani väärinkäytöksiä. (Pietarinen 2002, 67.)

11 Kehityshankkeen päätöskokous ja opinnäytetyön esittelytilaisuus - mitä jäi käteen?

Lokakuussa 2012 ohjausryhmä kokoontui viimeisen kerran kuulemaan aineistosta tekemiäni johtopäätöksiä, ja päättämään mahdollisista jatkotoimenpiteistä. Tähän kokoukseen oli estynyt osallistumasta yksi osastoryhmän päällikkö. Kerroin, että sissitoiminnan onnistumiseen tarvitaan johtamista ja toiminnan organisointia sekä sissien hyvinvoinnista huolehtimista. Lisäksi kerroin, että haastattelun tulosten mukaan sissijärjestelmä on mahdollista saada toimivaksi neljällä sissillä, mikäli he tekevät vain päivävuoroja arkisin. Kuultuaan johtopäätökset ohjausryhmän jäsenet olivat valmiita kokeilemaan toimintaa. Yhdessä todettiin syksyn olevan vuodenaajoista paras hetki uusien toimintojen aloittamiselle ja siitä syystä ohjausryhmä päätti, että sissitoiminta käynnistyisi Jorvin lastentautien vastuualueella syksyllä 2013. Toiminnan käynnistyminen edellyttäisi yhteissuunnittelua, johon osallistuisivat esimiesten lisäksi myös sissit. Syksyllä 2012 näytti siltä, ettei uusia sissitoimia tälle vastuualueelle olla saamassa lähitulevaisuudessa, ja siksi ohjausryhmä päätti aloittaa toiminnan kokeilun päivävuorojen osalta, vaikka sissin toimiminen yövuoroissa koettiin tarpeelliseksi.

Kävimme tässä kokouksessa mielenkiintoisen keskustelun työnantajan direktio-oikeudesta, eli työnjohto-oikeudesta, jonka mukaan työnantajalla on oikeus määrittää työntekijälle työn tekopaikka (Työsopimuslaki 2001). Terveystieteiden tutkimuskeskukseen ollaan perinteisesti tultu töihin 'eläkevirkaan', ja tämän kulttuurin ajatusmaailma on vahvasti läsnä edelleen. Uskon, että tämä kulttuuri näkyy niissä julkilausumissa, joissa sissien irrottaminen perusmiehityksestä nähdään epärealistiseksi. Tosiasia kuitenkin on, että tämän alan työsopimukset ovat samankaltaisia kuin muillakin aloilla. Esimies voi siis päättää työn tekopaikan muutoksesta organisaation tarpeiden perusteella, mutta työntekijää on tällaisissa tilanteissa kuultava. Henkilökunnan mielivaltainen siirtely ei ole mielekästä kenenkään kannalta, sillä tiettyyn yksikköön sitoutunut työntekijä on sille yksikölle suuri voimavara. Henkilöiden uudelleensijoittelun tulee siis perustua organisaation muuttuneisiin tarpeisiin.

Ammatti-identiteetin laajentamisesta olisi ohjausryhmän mukaan tehtävä yleisesti haluttu asia, jotta eri työpisteissä työskentelyä ei nähtäisi pelkästään haittana. Sissitoiminnasta tiedottaminen voisi toimia rekrytoinnin apuna, sillä ohjausryhmän jäsenet kokivat tiedon olevan tällä hetkellä liian vähäistä eikä sisseiksi ehkä siksi hakeudu riittävästi työntekijöitä. Ohjausryhmän jäsenet miettivät myös, voisiko sissin tai muun lainavuoroa tekemään tulevan henkilön epävarmuuden tunnetta jollain tavalla helpottaa. Tällaisesta vastaanottamisen etiikasta oli yksi haastatteluun osallistunut esimieskin maininnut, ja kerroin siitä ohjausryhmälle.

Koko henkilöstölle avoin tiedotustilaisuus pidettiin Jorvin sairaalan luentosalissa marraskuun alussa 2012. Tilaisuuteen osallistui toistakymmentä henkilöä, joista yksi työskenteli muualla kuin Jorvin sairaalassa. Tilaisuuteen osallistuivat myös opettajat. Tilaisuudessa esittelin pitkälti samat asiat kuin muutama viikko aiemmin olin ohjausryhmän kokouksessa esitellyt. Tilaisuuteen osallistujista valtaosa oli osallistunut myös tulevaisuusmuisteluun, ja keskustelun painopiste olikin metodin tarkastelussa. Tulevaisuusmuistelu oltiin koettu miellyttävänä ja hyvin soveltuvana menetelmänä, ja sen mahdollisuuksia muissakin kehittämishankkeissa harkittiin.

Yksi juuri sissinä uransa aloittanut henkilö oli huolissaan siitä, mitä osastot odottavat häneltä, mahtavatko hänen taitonsa riittää vastaamaan näihin odotuksiin. Tulosten perusteella sisseihin suhtauduttiin pääsääntöisesti hyvin, ja heidän osaamistasonsa otettiin huomioon. On kuitenkin tiedostettava, että sisseille saatetaan myös antaa hoidettavaksi vaikeampia asioita, kuin mistä he suoriutuvat, tai että sissi saattaa kohdata näitä vaikeita asioita jokaisella kierto-osastollaan, jolloin työstä tulee raskasta. Perehdytys ja toiminnan seuraaminen on oleellista, samoin se, että sissin on helppo lähestyä sekä kierto-osastojen että omaa esimiestään ja kertoa kokemuksistaan. Tällöin hänellä on vaikuttamismahdollisuus työhönsä.

Mitä tästä kehittämistyöstä jäi niin sanotusti käteen? Suurin onnistuminen minusta oli, että ohjausryhmän huolet toiminnan käynnistämiseen liittyen vähenivät, ja he päättivät kokeilla toimintaa käytännössä. Tästä olisi hyvä jatkaa siten, että koolle kutsutaan Jorvin lastentautien vastuualueen esimiehet, sissit ja edustaja jokaiselta osastolta yhdessä suunnittelemaan toiminnan käyttöönottoa. Suunnittelussa suosittelisin huomioimaan muodostamani toimintamallin keskeiset piirteet. Uuden luominen vaatii aina rohkeutta ja tahtoa, sekä tulevaisuudenvisiota hyvin toimivasta sissijärjestelmästä.

12 Jatkotutkimusaiheita

Opinnäytetyöni aikaansai muutoksen, sissijärjestelmää päätettiin esittämieni tulosten valossa kokeilla. Koska tämä oli vasta alkusysäys prosessissa, minusta olisi äärimmäisen mielenkiintoista jatkaa tutkimusta prosessin muissa vaiheissa. Miten sissijärjestelmän käyttöönotto suunnitellaan ja toteutetaan? Entä miten toimintaa arvioidaan ja edelleenkehitetään? Tällainen tutkimus tavoittaisi minusta selkeästi toimintatutkimuksen syklisen luonteen, jossa interventiot kehitetään ja toteutetaan yhdessä ja tehtyjen interventioiden vaikutuksia arvioidaan.

Ohjausryhmää huolestutti eniten, miten perusmiehitykseen upotetut sissit voitaisiin irrottaa osastoilta ilman, että se vaikeuttaisi osastojen toimintaa. Olisi tärkeää tutkia, miten tällainen irrotusprosessi on toteutettu muualla, sillä ainakin yhdessä haastatteluun osallistuneessa sairaalassa näin oli onnistuneesti tehty. Entä miten tällainen irrotusprosessi vaikuttaa yksiköiden toimintaan Jorvin lastentautien vastuualueella? Ovatko vaikutukset niin suuria kuin esimiehet pelkäävät? Jääväthän sissit kuitenkin yhteiseen käyttöön, eivätkä poistu organisaatiosta kokonaan. Sissit tulisivat siis työskentelemään yksiköissä jatkossakin, tosin eri tavalla kuin ennen. Onko sissitoiminnan käynnistämällä vaikutusta esimiesten henkilöstöresurssointiin käyttämään työaikaan vähentävästi, kuten kehittämistoiminnan aluksi toivottiin?

Muutaman vuoden kuluttua olisi mielenkiintoista tutkia, onko tekemääni toimintamallia hyödynnetty laajemmin HUS:ssä, kuten henkilöstöresurssipäällikön ajatuksena oli. Jos näitä tuloksiani olisi hyödynnetty, miten se olisi tehty? Kuinka soveltuvia saamani tulokset olisivat sellaisinaan olleet käytännössä? Jos toimintamalliin olisi tehty muutoksia, jotta se olisi paremmin toiminut kyseisessä yhteisössä, millaisia nuo muutokset olisivat olleet? Tällainen tutkimus toimisi tulosteni luotettavuuden koittimena, kuinka yleistettäviä tulokseni oikeasti olivat.

Hyödyllistä olisi varmasti myös tutkia kiireen ja riittämättömän miehityksen tuntua. Mitkä ovat ne asiat, jotka vaikuttavat näiden kokemusten syntymiseen? Voisiko näihin asioihin vaikuttaa? Sissitoiminnan kehittämistyössä yhtenä huolenaiheena oli sissien jakamisen oikeudenmukaisuus sellaisissa tilanteissa, joissa kaikissa yksiköissä on tunne kiireestä yhtä aikaa. Tunne henkilöstöresurssien riittämättömyydestä ja henkilöstöresurssoinnin tunnusluvut ovat ristiriidassa keskenään. Mistä tämä johtuu? Uskon, että henkilöstöresursseja olisi hyvä tarkastella laajemminkin kuin yhden osastoryhmän sisällä. HUS:ssä on varsin merkittävä määrä työntekijöitä, joiden järjestyksellinen sijoittelu voisi tuoda isoja säästöjä ja parantaa hoitotyön laatua entisestään.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2010. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin Kamari. Helsinki: Edita Prima.

Alastalo, M. & Åkerman, M. 2010. Asiantuntijahaastattelun analyysi: faktojen jäljillä. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.

Anderson, V. 2004. Research methods in human resource management. London: Chartered Institute of personnel and development

Andersson, A. 2012. Työtyytyväisyyden ja motivaation tukeminen varahenkilöstössä. Mentorointi perehdyttämisen tukena. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.

Antila, J. 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työpoliittinen tutkimus 305. Helsinki: Työministeriö.

Anttila, P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi. Artefakta 19.

Banks, N. & Hardy, B. & Meskimen, K. 1999. Take the plunge: Expanding the float pool to "closed" units. Nursing Management 30(1), 51-52.

Blumenfeld, Y. (toim.) 1999. Scanning the future. 20 eminent thinkers on the World of tomorrow. Prospects on tomorrow. London: Thames & Hudson limited.

Carr, W. & Kemmis, S. 1986. Becoming critical. Education, knowledge and action research. The Falmer Press. Great Britain: Burgess Science Press.

Crowell-Grimme, T. & Garner, L. A. 2007. Creating a guide for float nurses. Nursing 37(12), 17.

Cummings, G. G. & Olson, K. & Hayduk, L. & Bakker, D. & Fitch, M. & Green, E. & Butler, L. & Conlon, M. 2008. The relationship between nursing leadership and nurses' job satisfaction in Canadian oncology work environments. Journal of Nursing Management 16, 508-518.

Dziuba-Ellis, J. 2006. Float Pools and Resource Teams. A Review of the Literature. Journal of Nursing Care Quality 21(4), 352-359.

Dziuba-Ellis, J. 2009. The Nursing Resource Team as an approach to nursing human resource management. PhD Thesis. MacMaster University, Hamilton, Ontario.
http://www.carmencuisineandtravel.com/hhr2/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=8823&cf_id=68. Viitattu 11.10.2012.

Eriksson, E. & Arnkil, T. E. & Rautava, M. 2006. Ennakointidialogeja huolten vyöhykkeellä. Verkostokonsultin käsikirja-ohjeita verkostomaiseen työskentelyyn. Helsinki: Stakesin monistamo. Stakes, työpapereita 29/2006. Elektroninen aineisto. Viitattu 20.3.2012.
<http://www.stakes.fi/verkojulkaisut/tyopaperit/T29-2006-VERKKO.pdf>

Eronen, H. 2011. Voimaannuttava johtaminen työtyytyväisyyden ja työkyvyn edistäjänä poliisilaitoksissa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Tampere: Juvenes Print.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Jyväskylä: Gummerus.

Good, E. & Bishop, P. 2011. Willing to Walk. A Creative Strategy to Minimize Stress Related to Floating. The Journal of Nursing Administration 41(5), 231-234.

Gosztyla, J. & Fowler, S. 1998. Staff nurse column. Survival skills in the acute care workplace: a "float" pool perspective. New Jersey Nurse 28(6), 14.

Hahtela, N. 2012. Terveysten- ja sosiaalihuollon toiminta ja henkilöstöjärjestelyt vuonna 2012. Tehy ry. 4.6.2012.

<http://www.tehy.fi/@Bin/22745125/Toiminta%20ja%20henkil%C3%B6st%C3%B6j%C3%A4rjestelyt%202012.pdf>. Viitattu 3.10.2012.

Hakanen, J. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? -kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahasto. Työsuojelurahaston selvitys.

http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf. Viitattu 2.10.2012.

Heikkilä, A. & Juntila, K. & Torppa, K. 2011. Tiedolla johtaminen ja sen rakenteet hoitotyön henkilöstövoimavarojen kohdentamisessa. Henkilökunnan päivittäinen resursointi osastoryhmän sisällä -loppuraportti. Raportti R16b.

http://www.vete.fi/Raportit/HH/Loppuraportit/HH_Raportti_R16B.pdf. Viitattu 3.10.2012.

Heikkinen, H. L. T. 2010a. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. 2010b. Tutkimuksen arviointi. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. & Huttunen, R. & Kakkori, L. & Tynjälä, P. 2010. Totuuden ongelma. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. & Kontinen, T. & Häkkinen, P. 2010. Toiminnan tutkimisen suuntaukset. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Kiilakoski, T. 2010. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Vantaa: Kansanvalistusseura.

Hero, L-M. 2011. Kulttuuri kipinöi. Tulevaisuusajattelu pedagogisena haasteena. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu, kulttuuri ja luova ala. Tuottaja2020, osaraportti 5. Viitattu 25.11.2011.

http://tuottaja2020.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/katalysoi/5_Kulttuuri_kipinoi_Hero_WEB.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1991. Teemahaastattelu. 5.painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu laitos. Jyväskylä: Gummerus

HUS, Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. 2011. Edelläkävijä. Vaikuttavaa hoitoa potilaan parhaaksi. Strategia 2012-2016. <http://www.hus.fi/default.asp?path=1,28,820,2012>. Viitattu 3.10.2012.

Huovinen, T. & Rovio, E. 2010. Toimintatutkija kentällä. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. korjattu painos. Kansanvalistusseura Vantaa: Hansaprint.

Hyrkkänen, U. & Vartiainen, M. 2009. ”Säädylisissä ja hyvissä oloissa”. Mobiilin ja monipaikkaisen työn työolojen ja työkuormituksen arviointimenetelmän kehittäminen. Turun Ammattikorkeakoulun tutkimuksia 29. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522161017.pdf>. Viitattu 2.10.2012.

Hyvönen, M. 2011. Yhdessä näkeminen tulevaisuuden muistelun avulla. Tutkimus dialogisten menetelmien käytöstä työyhteisöjen kehittämisessä. Pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen Yliopisto. http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20110384/urn_nbn_fi_uef-20110384.pdf. Viitattu 16.10.2012.

Häyhä, S. 2011. Varahenkilötoiminta erikoissairaanhoidossa. Henkilöstön kokemuksia. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Vaasan ammattikorkeakoulu.

Häyry, M. 1999. Huomioita tutkimusetikasta keskitason periaatteiden valossa. Teoksessa Lötjönen, S. (toim.). 1999. Tutkijan ammattietiikka. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Opetusministeriön koulutus- ja tiedepolitiikan osaston julkaisusarja 69. Helsinki: Vammalan Kirjapaino.

Isokangas, O. 2008. Seniorien tulevaisuuden palvelutarpeet. Mistä apua arkielämään? Ylempi amk opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/20604/Isokangas_Outi.pdf?sequence=1. Viitattu 16.10.2012.

Janhonen, S. & Nikkonen, M. (toim.). 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Juva: WS Bookwell.

Jungk, R. & Müllert, N. 1981/1987. Tulevaisuusverstaat. Käsikirja demokratian elvyttämisen mahdollisuuksista. Suom. Vaara, K. 1987. Karkkila: Vaskipaino. Keskinäisen sivistyksen seura-Suomen Lataamo.

Järvinen, T. 2007. Empowerment. A challenge of Non-Governmental Organizations in Development Cooperation Partnerships. Academic Dissertation. University of Tampere. <http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-7022-6.pdf>. Viitattu 24.10.2012.

Kamppinen, M. & Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus, perusteet ja sovellukset. Suomalaisen kirjallisuuden seuran toimituksia 896. Kirjakauppa/Tallprint.

Kandolin, I. & Huuhtanen, P. 2006. Työaikajoustot ja hyvinvointi. Teoksessa Lehto, A-M. & Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.). 2006. Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksista. Tilastokeskus. Tutkimuksia 244. Helsinki: Yliopistopaino.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. WSOYpro.

Karjalainen, S. & Launis, V. & Pelkonen, R. & Pietarinen, J. (toim.). 2002. Tutkijan eettiset valinnat. Gaudeamuskirja. Tampere: Tammerpaino.

Kirkby, M. P. & Dost, P. & Holdwick, C. C. & Poskie, M. & Glaser, D. & Sage, M. 1998. Improving Staffing with a Resource Management Plan. The Journal of Nursing Administration. 28(11), 25-29.

Kokko, R-L. 2007. Tulevaisuuden muistelu -palaveri - toiveikkuutta tuottava yhteistyömenetelmä. Yhteiskuntapolitiikka 72(2007):2, 166-174. Elektroninen julkaisu. Viitattu 20.3.2012.
<http://yp.stakes.fi/NR/rdonlyres/27B63574-192D-4402-BA42-53755CB84AE4/0/072kokko.pdf>

Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimystä. Tampere: Vastapaino.

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. 2. uudistettu painos. Vastapaino. Jyväskylä: Bookwell.

Kuusela, P. 2005. Realistinen toimintatutkimus? Toimintatutkimus, työorganisaatiot ja realismi. Työturvallisuuskeskus. Raporttisarja 2/2005. Helsinki: Edita Prima.

Kuusi, O. & Kamppinen, M. 2002. Tulevaisuuden tekeminen. Teoksessa Kamppinen, M. & Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.) 2002. Tulevaisuudentutkimus, perusteet ja sovellukset. Suomalaisen kirjallisuuden seuran toimituksia 896. Kirjakauppa/Tallprint.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2009. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima.

Larson, N. & Sendelbach, S. & Missal, B. & Fliss, J. & Gaillard, P. 2012. Staffing Patterns of Scheduled Unit Staff Nurses vs. Float Pool Nurses: A Pilot Study. Medsurg Nursing 21(1), 27-32.

Latvala, E. & Vanhanen-Nuutinen, L. 2001. Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi:sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen, S. & Nikkonen, M. (toim.). 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Juva: WS Bookwell.

Lehto, A-M. & Sutela, H. 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977-2008. Tilastokeskus. Helsinki: Multiprint.

Lehto, A-M. & Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.). 2006. Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksista. Tilastokeskus. Tutkimuksia 244. Helsinki: Yliopistopaino.

Linzer, P. & Tilley, A. M. & Williamson, M. V. 2011. What Floats a Float Nurse's Boat? Creative Nursing. 17(3), 130-138.

Loppela, K. 2004. Ihminen ja työ - keskustellen työkuuntoon. Työyhteisön kehittäminen työkykyä ylläpitävän toiminnan viitekehyksenä. Väitöskirja. Tampereen Yliopisto. Tampere: Juvenes Print.

Lötjönen, S. (toim.). 1999. Tutkijan ammattietiikka. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Opetusministeriön koulutus- ja tiedepolitiikan osaston julkaisusarja 69. Helsinki: Vammalan Kirjapaino.

Miettinen, A. 2006. Työhönsä erittäin tyytyväiset. Teoksessa Lehto, A-M. & Sutela, H. & Miettinen, A. (toim.). 2006. Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksista. Tilastokeskus. Tutkimuksia 244. Helsinki: Yliopistopaino.

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Tammi. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino.

Mäntylä, H. 2007. On "good" academic work. Practicing respect at close range. Helsinki School of Economics. A-306. Doctoral dissertation.
<http://epub.lib.aalto.fi/pdf/diss/a306.pdf>. Viitattu 27.11.2012.

Nakari, M-L. 2003. Työilmapiiri, työnteekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Nicholls, D. J. & Duplaga, E. A. & Meyer, L. M. 1996. Nurses' attitudes about floating. *Nursing Management*. 27(1), 56.

Nieminen, H. 1997. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. (toim.) *Hoitotieteen tutkimusmetodiikka*. Juva: WSOY.

Ojasalo, K. & Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYPro.

Pakola, I. 2008. Sijaistehtäviin vakinaistettujen sairaanhoitajien kokemuksia työstään. Pro gradu. Tampereen yliopisto.

Partanen, P. 2002. Hoitotyön henkilöstön mitoittaminen erikoissairaanhoidossa. Väitöskirja. Kuopion Yliopisto. Kuopio: Kuopion Yliopiston Painatuskeskus.

Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. (toim.) *Hoitotieteen tutkimusmetodiikka*. Juva: WSOY.

Pietarinen, J. 1999. Tutkijan ammattietiikan perusta. Teoksessa Lötjönen, S. (toim.). 1999. *Tutkijan ammattietiikka. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Opetusministeriön koulutus- ja tiedepolitiikan osaston julkaisusarja 69*. Helsinki: Vammalan Kirjapaino.

Pietarinen, J. 2002. Eettiset perusvaatimukset tutkimustyössä. Teoksessa Karjalainen, S. & Launis, V. & Pelkonen, R. & Pietarinen, J. (toim.). 2002. *Tutkijan eettiset valinnat*. Gaudeamuskirja. Tampere: Tammerpaino.

Robson, C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Tammi. Suom. Tuija Lindqvist ym. Tampere: Tammer-Paino.

Rolin, K. 2002. Tieteen etiikka metodologian näkökulmasta. Teoksessa Karjalainen, S. & Launis, V. & Pelkonen, R. & Pietarinen, J. (toim.). 2002. *Tutkijan eettiset valinnat*. Gaudeamuskirja. Tampere: Tammerpaino.

Rovio, E. & Klemola, U. & Lautamatti, L. & Tiihonen, A. 2010. Toimintatutkimuksen ohjaaminen. Teoksessa Heikkinen, H. L. T. & Rovio, E. & Syrjälä, L. 2010. *Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*. 3. korjattu painos. Kansanvalistusseura Vantaa: Hansaprint.

Rubin, A. 2002. Pehmeä systeemimetodologia tulevaisuudentutkimuksessa. Teoksessa Kamppinen, M. & Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.) 2002. *Tulevaisuudentutkimus, perusteet ja sovellukset*. Suomalaisen kirjallisuuden seuran toimituksia 896. Kirjakaas/Tallprint.

Ruusuvuori, J. 2010. Litteroijan muistilista. Teoksessa Ruusuvuori, J. & Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino.

Ruusuvuori, J. & Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino.

Saaty, T. L. & Boone, L. W. 1999. Studying the future. Teoksessa Blumenfeld, Y. (toim.) 1999. Scanning the future. 20 eminent thinkers on the World of tomorrow. Prospects on tomorrow. London: Thames & Hudson limited.

Salovaara, R. (toim.) Tulevaisuuden muistelu. Lukuvuoden 2003-2004 koulurauha-aineisto. MLL. Elektroninen aineisto. Viitattu 20.3.2012.
<http://www.mll.fi/@Bin/22495/Tulevaisuuden%20muistelu.pdf>

Savander, J. 1987. Esipuhe inhimillisen tulevaisuuden luomisesta. Teoksessa Jungk, R. & Müllert, N., 1-3.

Schmidt, L. & Nelson, D. 1996. A Seasonal Staffing Model. The Journal of Nursing Administration. 26(4), 52-55.

Seikkula, J. & Arnkil, T. E. Dialoginen verkostotyö. 2005/2009. THL
<http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/93ae45f6-b7c4-403f-9dff-643b813972bf>

Simonsuuri-Sorsa, M. 2002. Tutkimusetiikka tutkijan koulutuksessa. Teoksessa Karjalainen, S. & Launis, V. & Pelkonen, R. & Pietarinen, J. (toim.). 2002. Tutkijan eettiset valinnat. Gaudeamuskirja. Tampere: Tammerpaino.

Stakes. 2006. Ihmisiin kohdistuvien vaikutusten arviointi. Kehittämistyön menetelmiä.
<http://info.stakes.fi/NR/rdonlyres/BEB490BF-49B2-4F4B-8781-CB2DCB00E94D/0/menetelmatosa3.pdf>

STM. 2008. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma KASTE 2008-2011. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisuja 2008:6. Helsinki: Yliopistopaino.

STM. 2011. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisuja 2011:13.

STM. 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma KASTE 2012-2015. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön julkaisuja 2012:1. Tampere: Juvenes Print.

Suojanen, U. 1992. Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen välineenä. Loimaan Kirjapaino. Finn Lectoria.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. EU: UNIpress.

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. (toim.) 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otava.

Syrjälä, L. & Ahonen, S. & Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä.

Syrjäläinen, E. & Eronen, A. & Värri, V-M. (toim.). 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampereen yliopistopaino, Juvenes Print.

Tiittula, P. 2008. Kokemus elämänhallinnasta eläkkeelle siirryttäessä ja kolmannessa elämässä. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/38366/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201208242233.pdf?sequence=1>. Viitattu 16.10.2012.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampereen yliopistopaino. E-kirja.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Tammi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2002. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen. 2. painos. Helsinki: Edita Prima.

Työministeriö. 2007. Määräaikaista työsuhteita selvittävän työryhmän raportti. Työhallinnon julkaisu 375/2007.
http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/07_julkaisu/thj375.pdf. Viitattu 3.10.2012.

Työsopimuslaki. 2001. 26.1.2001/55. www.finlex.fi

Uotila, T. 1993. Skenaariot yrityksen toimintaympäristön kartoittamisessa-esimerkkinä sahateollisuus. Teoksessa Vapaavuori, M. (toim.). 1993. Miten tutkimme tulevaisuutta? Kommunikatiivinen tulevaisuudentutkimus Suomessa. Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry. Acta Futura Fennica no 5. Helsinki: Painatuskeskus

Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Väitöskirja. Oulun Yliopisto. Oulu: University Press.

Utriainen, K. & Kyngäs, H. 2009. Hospital nurses' job satisfaction: a literature review. Journal of Nursing Management 17, 1002-1010.

Valpola, A. 2003. Onnistu kehityskeskustelussa. Juva: WS Bookwell.

Vartiainen, M. & Hyrkkänen, U. 2010. Kuormitus- ja hyvinvointitekijät uusissa työnteon tavoissa. Teoksessa Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. (toim.) 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otava.

Vehviläinen-Julkunen, K. 1997. Hoitotieteellisen tutkimuksen etiikka. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: WSOY.

Veijola, A. 2004. Matkalla moniammatilliseen perhetyöhön-lasten kuntoutuksen kehittäminen toimintatutkimuksen avulla. Akateeminen väitöskirja. Oulun yliopisto.
<http://herkules.oulu.fi/isbn9514274245/isbn9514274245.pdf>. Viitattu 23.10.2012.

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otava. 2. painos.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Keuruu: Otavan kirjapaino

Åstedt-Kurki, P. & Nieminen, H. 1997. Fenomenologisen tutkimuksen peruskysymykset hoitotieteessä. Teoksessa Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. (toim.) Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva: WSOY.

Julkaisemattomat lähteet

HUS, Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. 2007. Sisäisen sijaisjärjestelmän (sissi) kehittäminen. Pysyväisohje 4/2007.

HUS, Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. 2010. Pediatrisen vastualueen sisäiset sijaiset V-sissit toimintaperiaatteet.

HUS, Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. 2012. Sisäisten sijaisten mitoituksen tarkistaminen ja käyttöperiaatteiden tarkentaminen. Pysyväisohje 7/2012.

Juujärvi, S. & Kantola, T. 2011. Metodologian luennot Laurea ammattikorkeakoulussa 12.10.2011 ja 9.11.2011

Juujärvi, S. & Kantola, T. & Pesso, K. 2012. Opinnäytetyöillat Laurea ammattikorkeakoulussa Otaniemessä.

Kantola, T. 2012. Kahdenkeskiset tutorkeskustelut Laurea ammattikorkeakoulussa Otaniemessä.

Keijonen, P. 2011a. Kahdenkeskiset mentorkeskustelut.

Keijonen, P. 2011b. HUS:n sisäisen sijaisjärjestelmän kehittäminen. Esitys henkilöstöpäälliköiden ohjausryhmälle 16.11.2011. Viitattu 30.11.2011.

Keijonen, P. 2012. Kahdenkeskiset mentorkeskustelut.

Sorvari, M. & Klemetti, B. & Paavilainen, P. 2011. Hoitotyön koordinaattorimalli. Pilotti ja toimintamallin arviointia. Arviointiraportti. HYKS, Lastenkliniikka pediatrian osastoryhmä.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukutsu Hyvinkään sairaalan, Peijaksen sairaalan sekä Lasten- ja Nuortensairaalan sisäisten sijaisjärjestelmien esimiehille	95
Liite 2. Haastattelurunko	96
Liite 3. Tulevaisuusmuistelun kutsukirje	98
Liite 4. Tulevaisuusmuistelun käsikirjoitus	99
Liite 5. Ote sisällönanalyysitaulukosta	101

Liite 1: Haastattelukutsu Hyvinkään sairaalan, Peijaksen sairaalan sekä Lasten- ja Nuortensairaalan sisäisten sijaistajajärjestelmien esimiehille

Olen Siru Lamppu ja toimin sairaanhoitajana Jorvin sairaalan lasten infektio-osastolla. Olen aloittanut ylemmät amk opinnot viime syksynä. Henkilöstöresurssipäällikkö antoi minulle sinun yhteystietosi ja sanoi minun saavan sinulta kokemuksia hyvin toimivasta sissijärjestelmästä.

HUSin lähivuosien tavoitteena on saada sisäisten kiertävien sijaisten järjestelmä toimivaksi. Olen osallisena Jorvin lastenyksikön sissijärjestelmän pilotoinnissa. Tarkoituksena on luoda toimintamalli Jorvin lastenyksikköön, joka sitten mahdollisessa seuraavassa projektissa voidaan käyttöönottaa. Projektista vastaa HUS Henkilöstöresurssipäällikkö Pia Keijonen. Projektin aloituskokous oli 9.1.2012.

Opinnäytetyössäni kartoitan hyvin toimivia sissijärjestelmiä Hyvinkään ja Peijaksen sairaaloissa sekä Lasten ja Nuortensairaaloissa. Tarkoitus olisi haastatella avainhenkilöitä, tässä tapauksessa toivottavasti sinua, saadakseni taustaa, ideoita jne. meidän projektille. Olisitko halukas antamaan minulle tunnin, puolitoista aikaasi esimerkiksi helmikuussa-maaliskuussa?

Tällaisin yhteistyötoivein lähestyn sinua näin vuoden aluksi,

Siru Lamppu

siru.lamppu@hus.fi

045-6307705 (kotipuhelin)

Liite 2: Haastattelurunko

- oma esittely
- tutkimuksen tarkoituksesta
- tietojen käsittelystä, luottamuksellisuus
- mihin tahansa teemaan voidaan palata vielä haastattelun loppuun

TAUSTAA

- kuinka paljon sissejä on?
- montako yksikköä kuuluu?
- millaisia yksiköitä ovat?
- onko sissejä joka vuorossa joka päivä?
- millainen on sissien kiertoalue?
- jos olit luomassa sissijärjestelmää: millainen prosessi oli luoda sissijärjestelmä? ketä mukana, kuinka kauan kesti, miten edettiin?
- kuinka kauan sissijärjestelmä on ollut toiminnassa tässä sairaalassa?

ESIMIESTYÖ

- kuka sissejä johtaa? kuka on lähiesimies?
- kuka tekee työvuorot?
- mihin yhteisöön sissit kuuluvat (ovatko sissejä vai kotiosaston porukkaa vai kenties molempia)

KONKREETTINEN TOIMINTA

- mitä konkreettisesti tapahtuu, kun tulee äkillinen poissaolo? ajankäyttö?
- miten/milloin sissi saa tiedon vuoron tekemisestä muualla kuin kotiosastolla (jos on kotiosastot)
- pelisäännöt sissien jakamiselle, onko kirjattu jonnekin ylös? onko mahdollista saada kopiota? tätä kannattaa pyytää jo etukäteen!
- entäs jos useampi tarvitsija? kuka päättää virkajan ulkopuolella vai tuleeko sellaisia tilanteita?

LAATU

- mikä sissijärjestelmässä on parasta/hyviä asioita?
- mitä (konkreettista) hyötyä on sissijärjestelmästä?
- mistä olette ylpeitä ja valmiita mainostamaan sitä muillekin?
- miksi järjestelmä toimii niin hyvin?
- entä mitkä seikat toimivat heikoimmin? mihin vaarana kompastua?
- seurataanko sissijärjestelmän toimivuutta jotenkin? onko laatukriteereitä? pääpiirteittäin millaisia asioita seurataan?

TYÖHYVINVOINTI JA OSAAMINEN

- miten henkilöstö saadaan motivoitumaan, sitoutumaan ja voimaan hyvin?
- osaamisen varmistaminen? uusien perehdytys? kiertoalueen muuttaminen toiminnan tarpeiden mukaan, järjestelyt?

KEHITTÄMISEHDOTUKSET

- miten sissijärjestelmää voisi kehittää?
- alusta asti mukana olleille:
- jos nyt olisit perustamassa sissijärjestelmää, mitä tekisit toisin?

SANA ON VAPAA..

- voinko palata tarvittaessa sähköpostilla jos ilmenee tarkennettavia seikkoja.
- saatte opinnäytetyön sähköisesti sen valmistuttua

Liite 3: Tulevaisuusmuistelun kutsukirje

Hei!

Sinut on kutsuttu Jorvin lastentautien vastuuyksikön kiertävän sissijärjestelmän suunnittelukokoukseen. Suunnittelukokouksen työskentelymetodina on tulevaisuusmuistelu. Tulevaisuusmuistelun avulla siirrytään ajatuksissa konkreettisesti parin vuoden päähän tulevaisuuteen. Miltä hyvin toimiva sissijärjestelmä tuolloin näyttää? Entä mitä olemme tehneet saavuttaaksemme tämän hyvin toimivan sissijärjestelmän? Metodi on valittu siksi, että me emme voi ennustaa tulevaisuutta, mutta voimme vaikuttaa siihen. Alamme toteuttaa tulevaisuutta ajatuksiemme ja tekojemme mukaan. Tulevaisuusmuistelu mahdollistaa luovien, moniäänisten ajatusten esilletulon. Ei ole olemassa oikeita tai vääriä ajatuksia, vaan kaikki on sallittua! Tulevaisuusmuistelun avulla voimme selvittää myös tavoiteltavia kehityssuuntia.

Tulevaisuusmuistelussa on tärkeää, että puhuminen ja kuuntelu erotetaan selkeästi toisistaan. Jokainen saa keskeytyksettä tuoda ajatuksensa julki. Keskustelulle on varattu oma aikansa. Työskentelyn kesto on yhteensä kolme tuntia. On tärkeää, että varaatte mahdollisuuden olla mukana koko työskentelyn ajan. Kaikkien kutsuttujen läsnäolo on tärkeää. Kokoukseen valmistaudutaan avoimin mielin!

Tilaisuus on osa HUS:n sisäisen sijaisjärjestelmän kehittämishanketta, josta vastaa henkilöstöresurssipäällikkö Pia Keijonen. Työskentely videoidaan YAMK opinnäytetyötä varten. Tallennetta käytetään vain aineiston analysointiin ja sitä säilytetään turallisessa paikassa.

Tulevaisuusmuistelun ajankohta ja paikka:

Ma 12.3.2012 klo 1230-1530

Jorvin sairaala, kokoushuone h065a (kellarikerros)

Seuraavat henkilöt on kutsuttu mukaan:

Kerromme mielellämme asiasta lisää!

Tervetuloa!

Siru Lamppu
YAMK opiskelija
045-6307705
siru.lamppu@hus.fi

Pia Keijonen
henkilöstöresurssipäällikkö
050 428 7906
pia.keijonen@hus.fi

Liite 4: Tulevaisuusmuistelun käsikirjoitus

1. Johdanto (10min)

-tervetuloa

-tuntevatko kaikki toisensa? ellei, niin esittelyt. esim. ketä et tunne, mene hänen viereensä. muutama minuutti aikaa, sitten esittele uusi tuttavuutesi muille.

-toimintaohjeet tälle kolmen tunnin osiolle, eli miten jakaantuu ajallisesti

-kaksi osaa. jokaiseen tulee ohjeistus ensin, sitten hiljainen mietintä ja ajatusten ylöskirjaus vasta sitten keskustellaan!

-15 min tauko osioiden välissä

-tilaisuuden päättäminen, klo 1530

-irrottelu ja ajatusten virtaa!

-jako kahteen ryhmään, jo etukäteen siten että samassa ryhmässä sissin kanssa ei ole omaa lähiesimiestä

-minun tehtäväni on olla napakka ja puuttua, jos aikaa kuluu liikaa, jos keskustellaan ”väärään” aikaan tai keskeytetään toisen puhe. Kyse kuitenkin vuoropuhelusta.

-nauhoittaminen, onko kaikille ok?

-ohjeistukset suullisesti rauhallisesti lukien, mutta myös näkyville jonnekin koko työskentelyn ajaksi.

2. mielikuvitusvaihe eli konkreettisesti mietitään missä ollaan kahden vuoden kuluttua. tähän kokonaisaikaa (65 min). Alkuun orientaatio ja sitten ohjeet.

”On maaliskuu 2014 Jorvin sairaalassa. Kukin on edelleen töissä omassa yksikössään. Saatte kutsun tulla kertomaan teillä hyvin toimivasta kiertävien sissien mallista vierailevalle organisaatiolle. Suostutte mielellänne ja mietitte, miten toiminta sujuukin nyt joustavasti, kun sissiprojekti läpiviettiin onnistuneesti parin edellisen vuoden aikana.” orientaatioaikaa **musiikin** kera (5min) **HILJENNÄ MUSIIKKIA ENNEN KUIN LUET SEURAAVAN OHJEISTUKSEN!**

-kirjoita papereille mitä tapahtuu konkreettisesti kun ilmoitus työntekijän äkillisestä eli seuraavan vuorokauden aikana olevasta poissaolosta tulee. mitä teet? mikä ilahduttaa sinua erityisesti tässä nykytilanteessa? kirjoita niin monta toimintatapaa kuin sinulle tulee mieleen. määrä korvaa laadun! hulluimmatkin ideat kirjataan, nyt ei ole resurssipulaa! yksi toimintatapa per paperi. tähän kirjoitusaikaa (10min). **EI KESKUSTELUA VIELÄ!**

-ryhmän jäsenet lukevat ajatuksensa ääneen vuorollaan muiden kuunnellessa. sitten paperit liimataan seinälle, jotta ne ovat helposti kaikkien nähtävissä (10 min).

-ryhmä tiivistää keskustellen tuottamansa ajatukset muutamaa keskeiseen kommenttiin ja esittelee ne koko muulle ryhmälle (keskustelu 15 min, molempien ryhmien esittelyt 10min)

-keskustelua (15min)

TAUKO 15min

3. todellistamisvaihe eli miten ihannetilaan on päästy. tähän aikaa kokonaisuudessaan (80min).

”ei ollut ennen näin, aikaa tuhraantui sijaisen hankkimiseen toden teolla. olemme tehneet monia hyviä muutoksia toimintaamme, jotta tämä olisi mahdollista... kaikki ei kuitenkaan mennyt ihan ruusuilla tanssien, muutosprosessi aiheutti välillä ahdistusta” . orientaatioaikaa **musiikin** kera (5) min. **HILJENNÄ MUSIIKKIA ENNEN KUIN LUET SEURAAVAN OHJEEN!**

-kirjoita papereille mitä konkreettista on tehty, kun nyt olemme tässä vuonna 2014. millaisia pelisääntöjä on sissien varaamisesta sovittu? Mieti mikä sinua huolestutti sissiprojektin alkaessa? entä edetessä? miten huolesi lopulta ratkaistiin tai miten siitä tuli helpompi kestää? kirjoita **KAIKKI** mieleesi tuleva, yksi ajatus yhdelle paperille. tähän kirjoitusaikaa (10) min. **EI VIELÄ KESKUSTELUA!**

-ryhmän jäsenet lukevat ajatuksensa ääneen vuorollaan muiden kuunnelllessa. sitten paperit liimataan seinälle, jotta ne ovat helposti kaikkien nähtävissä. (10) min

-ryhmä tiivistää keskustellen tuottamansa ajatukset muutamaa keskeiseen kommenttiin ja esittelee ne koko muulle ryhmälle (keskustelu 15 min, kaikkien ryhmien esittelyt 10min)

-tässä välissä ei keskustelua, sillä se seuraa äänestyksen jälkeen..

-kaikki seisomaan! seuraavaksi ”liikuntaa”

-äänestys eli jokaisella 3 ääntä. eli ääniä voi antaa molempien ryhmien ehdotuksille, minkä/mitkä vaan tärkeäksi kokee. piirretään ”ääni” ehdotuksen paperiin. saa antaa samalle ehdotukselle kaikki äänet jos haluaa. lasketaan äänet, mikä/mitkä ehdotukset/ajatukset saivat eniten kannatusta? (10min)

-keskustelua eli ainakin eniten ääniä saaneista ehdotuksista (20 min)

4. yhteenveto ja tilaisuuden päättäminen (10min)

-puuttuuko vielä jotain oleellista? voitte palata sähköpostilla jos mieleenne tulee vielä jotain tai ette jostain syystä halunneet sanoa sitä nyt ääneen

-miltä tällainen työskentely tuntui?

-miten tästä eteenpäin, eli ohjausryhmän kokous 2.5.2012.

-kiitokset!

Liite 5: Ote sisällönanalyysitaulukosta

ALKUPERÄINEN ILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS	ALAKATEGORIA	YLÄKATEGORIA	PÄÄKATE- GORIA
<i>koska tilannehan voi muuttua siitä kun on eka tehny sen varauksen..se voi parin tunnin päästä olla aivan erilainen R1yht</i>	(osaston) tilanne voi olla erilainen parin tunnin päästä varauksen tekemisestä R1yht	Päivittäin muuttuvat tilanteet henkilöstöresurssoinnin haasteena	Muuttuvien tilanteiden aiheuttamat haasteet henkilöresurssien sijoittelemisessa ja ratkaisuehdotukset näihin haasteisiin	Henkilöstö- resurssien hallinta
<i>tää vuodenaikainen vaihtelu..et mitä sitä vois näitten sissien määrän kanssa..jos meil on kuukauskin ihan hirveen hiljasta ja kaikki sissit on niisanotusti ylimääräisiä, se ei sit taas oo ihan resurssien järkevää käyttää..et pystyttäis näitä jaksoja vähän ennakoimaan R2H1</i>	Onko mahdollista ennakoida vuodenaikaista vaihtelua (potilasmäärissä) ja sissien määrää suhteessa siihen? jos kaikki sissit ovat kuukauden ajan ylimääräisinä, se ei ole resurssien järkevää käyttöä R2H1	Vuodenaikaisen vaihtelun myötä muuttuvat tilanteet haasteellisia		
<i>ku me ollaan osastoryhmänä..työntekijöitä siirtyy (sairaaloiden osastoilta toiselle)..kyl me tarvitaan sissit kesällä joka tapauksessa..ja sitten nää infektiokaudet R2yht</i>	Sissejä tarvitaan kesällä ja infektiokausina, sillä henkilökuntaa siirrellään osastoryhmän sisällä jopa sairaalasta toiseen R2yht			
<i>kesällä..et onko sissit vuorotellen lomalla, vai onko kaikki lomalla yhtäaika R1H5</i>	Onko sissit lomalla vuorotellen vai yhtäaika R1H5			
<i>vapaaehtoinen työaikapankki R2yht</i>	Sisseillä voisi olla vapaaehtoinen työaikapankki R2yht	Työaikapankki ratkaisuehdotuksena hiljaisiin hetkiin		

<i>mites sit ku on rauhallista..no sit tehdään niitä kehittämistöitä ja muuta, et aina löytyy töitä..jos on rauhallista niin käy perehtymässä..tai ylläpitämässä sitä R2yht</i>	Rauhallisena aikana tehdään kehittämistöitä, perehdytään tai ylläpidetään osaamista R2yht	Osaamisen päivittäminen ja kehittämistyöt mahdollisia rauhallisina aikoina		
<i>jonkinnäköisiin mittareihin..et se perustuis vähän muuhunkin kuin siihen et kenellä on kovin ääni..mehän koetaan vähän eri tavalla..niiden mukaan vois määritellä et kuinka paljon me niitä sissejä oikeesti tarvitaan R2H1</i>	Sissitarpeen määrittelyssä pitäisi olla jotkut mittarit apuna, ettei sissitarvetta määriteltäisi kovinmman äänen tai kokemusten perusteella R2H1	Mittarit apuna henkilökunnan ja sissien sijoittelussa		
<i>toivottais et luotais mittarit, joilla osastot pystyis näyttämään sen sissityön tarpeen, esimerkiksi ne kriittiset ajat kun kaikilla on kiire, et miten se oikeudenmukainen jakaminen tapahtuis R2yht</i>	Sissien oikeudenmukaisen jakamisen avuksi luotaisiin mittarit, jotka näyttäisivät sissityön tarpeen esimerkiksi sellaisina aikoina kun kaikilla on kiire R2yht			
<i>voisko keikkalaisten määrä olla se mittari?..oikeestaan aina ei saa keikkalaista kun tarviis, et pitäiskö kuitenkin olla se poissaolojen määrä..ja sit meillä välillä varataan keikkalainen kyl ihan ylimääräseks, et niittenki määrä pitäs laskee R2kesk</i>	Voisiko keikkalaisten tai poissaolojen määrä olla mittari? R2kesk			
<i>hoitoisuusluokittelu apuna..et siirrettäis sitä perushenkilökuntaa sen mukaan missä mennään yli optimin..mut se kulkee</i>	Hoitoisuusluokittelu perusmiehityksen sijoittelun apuna, tosin se tulee jälkijunassa R2yht			

jälkijunassa R2yht				
et sit ku meit sissei on oikeesti niin paljon et me toisiimme törmätään, ni sit vois olla tämmönen päivystysvuoro..sit täytyis olla varallaolokorvaus..ne pitäis olla ihan kohtuullisia R2yht	Päivystyssissijärjestelmä mahdollinen sitten kun sissejä on paljon Päivystyssisseille kohtuullinen varallaolokorvaus R2yht	Varallaolojärjestelmä tulevaisuuden visiona		
entises työpaikas meil oli..se oli helppoa sille osastolle, et oli joku jolle soittaa R2yht	Toisessa sairaalassa päivytyssissit helpottivat osastojen toimintaa R2yht			
sen varallaolonkin vois suunnitella työaika- autonomian mukaan R2H6	Varallaolosissien työvuorot suunniteltaisiin työaika-autonomian mukaan R2H6			
ois semmonen varavarasissijärjestelmä..vois tehdä tämmösen listan, vaikka kuukaudeks eteenpäin, et kenelle vois niinku soittaa R2H6	Varallaolosissijärjestelmä siten, että esimerkiksi kuukaudeksi eteenpäin tiedettäisiin kenelle voisi soittaa R2H6			
keikkalaista ei aina saa, mut joku saa kuitenkin sen varallaolosissin R1yht	Varallaolosissin saa aina joku, mutta keikkalaista ei välttämättä kukaan R1yht			